全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

WALL STREET PEOPLE

华尔街英雄路

60位华尔街巨头的财富人生

[美]查尔斯·埃利斯 [美]詹姆斯·维尔丁◎编著

收藏！世界金融经典必读！

华尔街这个地方什么人都有，有**英雄**，有**流氓**，有**政客**……
有股神**沃伦·巴菲特**，有石油大王**约翰·洛克菲勒**……
也有**钢铁大王卡内基**，经济学天才**凯恩斯**……
更有失败的投资者英国政治家**邱吉尔**……
但是，他们都是现代**金融体系的奠基人**……



汕頭大學出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

WALL STREET PEOPLE

华尔街英雄路

60位华尔街巨头的财富人生

[美]查尔斯·埃利斯 [美]詹姆斯·维尔丁◎编著

收藏！
世界金融经典
必读！



汕頭大學出版社

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

图书在版编目（CIP）数据

华尔街英雄路 /(美) 查尔斯 · 埃利斯，詹姆斯 · 维尔丁编著；李跃，陶玉霞，杜黎译 .
—汕头：汕头大学出版社，2005.1

原书名：Wall Street People：*True Stories of the Great Barons of Finance*

ISBN 978-7-81036-914-5

Ⅰ. 华 . . . Ⅱ. ①查 . . . ②詹 . . . ③李 . . . ④陶 . . . ⑤杜 . . . Ⅲ. 金融家—评传—美国
Ⅳ. K837.125.34

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 112175 号

All Rights Reserved. Authorized translation from the English language edition published by Jhon Wiley & Sons, Inc.

Shantou University Press

非经书面同意不得以任何形式任意复制、转载。

汕头大学出版社常年法律顾问：广东金领律师事务所

华尔街英雄路

作　　者：(美) 查尔斯 · 埃利斯　詹姆斯 · 维尔丁
译　　者：李　跃　陶玉霞　杜　黎
责任编辑：蒋惠敏　叶思源
封面设计：郭　炜
责任技编：姚健燕
出版发行：汕头大学出版社
　　　　　广东省汕头市汕头大学内　邮编：515063
总 经 销：四川新华文轩连锁股份有限公司
印　　刷：北京嘉实印刷有限公司
版　　次：2008 年 11 月第 2 版　2008 年 11 月第 1 次印刷
开　　本：675 × 960　1/16
印　　张：23.75
字　　数：350 千字
定　　价：39.00 元
ISBN 978-7-81036-914-5

邮购通讯：广州市越秀区水荫路 56 号大院 3 栋 9A
电　　话：020-37613848　　**邮　　编**：510075

版权所有，翻版必究

如发现印装质量问题，请与承印厂联系退换

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前 言

金融市场的魅力在哪里？金融市场把大量的天才集中于一个狭小地带，无论这个地带是地理上的，还是计算机上的。天才被吸引过来，因为这里的报酬异乎寻常的丰厚。金融市场具有一个游戏所包含的各种要素——规则，开始，结束，得分以数字来计算。数字可以转化为现金，因而它们具有欺骗性，因为数字使人想起科学、原因、理性和精确。这是虚幻的。因为所有已经完成的定量的学术性研究——这种研究现在必定有了成千上万之多——肯定是我们不能理解的。不管我们如何去接近它，它总是刚好在地平线的上方。

金融市场不仅体现着经济和商业的基本原理，还体现着复杂的人类情绪。有些作者认为金融市场是有机的实体，成长和衰退取决于其 DNA。因此将诺贝尔经济学奖（2002）授予心理学家丹尼尔·卡尼曼并不是偶然的，因为卡尼曼计算出了人们担心损失的数目与他们希望获得的数目之比。杠杆作用是用于金融市场的一个常见词汇。市场有轻佻的情感和甜蜜的时刻，市场也有电闪雷鸣、悲剧和哀伤。由此你可以说市场是商业歌剧。

在这本书里，主角是这一舞台上的一些主要表演者。包括一位活跃的意大利文艺复兴人物，包括几位 19 世纪强盗式资本家，包括一位美国总统、几位铁路建造者、几位带有英雄气息的骗子以及一些政客。

我们从沃伦·巴菲特开始，巴菲特开始是一位过着朴实无华生活的投资者，在自己的卧室里工作，现在他已成为了一个偶像，距离我们很近，媒体总是提到他。在我们的击球手上场顺序中，他不是开场击球员，只是因为他通过投资赚了数百亿美元（巴菲特喜欢用棒球运动作比喻）。之所以把他收录进来，是因为若干年之前他告诉我们他将要做些什么，最后他确实做到了，就像贝比鲁斯（20 世纪上半叶美国最伟大的棒球运动员）站在运动场露天看台的中央，指着自己的球棒。他在比喻方面的天赋使得他的智慧容易被美国民众所理解。他友好

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的维尔·罗杰斯般的性格已经成为十足的美国式戏剧的组成部分，他通过始终如一地重复他的注重实际的、美国中产阶级的方式，来使我们记住——既通过狂热，又通过沮丧——我们实际上是谁。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

沃伦·巴菲特是谁[1]

这是一封来自法国马赛市第42大街的手写信件。寄信人是本杰明·格雷厄姆[2]。他在退休后居住在法国南部，翻译希腊文和拉丁文古典著作。这是他的一种业余爱好。“盛久必衰，衰久必盛”这一证券分析原理，这一可怕的证券分析者的黑色圣经，源自古罗马抒情诗人贺瑞斯。

那时我并不认识他，但是我在《金钱游戏》（The Money Game）一书中提到了他。我写道，格雷厄姆“是我们这个专业的泰斗，如果证券分析可以被称为一个专业的话。格雷厄姆是无可争议的泰斗的理由是，在他之前没有这个专业，在他之后人们开始称之为专业。”

格雷厄姆看来喜欢被称为泰斗。他在来信中改正了我的那本书(希腊文译本)中的一个句子，以及一两处参考资料。他还说当他来纽约时，有些问题要与我讨论一下。

不久，他来到纽约，来会见一位出版商，商讨他的译作（对古希腊悲剧诗人埃斯库罗斯作品的翻译）出版问题，并顺便看望他的孙子们。我问他对股市怎么看。“Hoc etiam transbit”，他说，“这也将成为过去。”

格雷厄姆说他希望我来修订《聪明的投资者》的第二版，这是他的教科书的通俗版本。他说：“只有两个人我会请他来做这件事，你是其中的一位，另一位是沃伦·巴菲特。”

“沃伦·巴菲特是谁？”我问道。这是个很自然的问题。当时是1970年，沃伦·巴菲特在内布拉斯加州的奥马哈市之外，甚至在本杰明·格雷厄姆的朋友圈子之内

---

[1] 沃伦·巴菲特被称为“股神”，伯克希尔·哈撒韦公司董事会主席。

[2] 本杰明·格雷厄姆（1894～1976）是美国华尔街的传奇人物，被称为“现代证券之父”，著有《证券分析》和《聪明的投资者》。他的投资哲学为沃伦·巴菲特等人所推崇。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

并不为人所知。

今天，沃伦已经家喻户晓了，以至于报纸提到他，有时都不需要加修饰语来识别他，或者如果要加上的话，他们只是简单地说“投资者”。书架上有好几部巴菲特的长篇传记。他的确是“投资者”，是历史上最优秀的投资者之一。投资使他成为美国当今第二富有的人，仅次于他的桥牌搭档比尔·盖茨。

即使在1970年，沃伦已经以一种旧式的技术取得了杰出的投资回报。他于1956年从朋友和亲戚那里借来105万美元，开始与人合伙投资。当他在1969年结束合伙关系时，合伙资金已经达到了1亿500万美元，根据协议，他占其中的31%。沃伦的操盘费意味着他当时拥有2500万美元。他结束了合伙关系，是因为他说自己理解不了股市了。

我不是修订《聪明的投资者》第二版的最佳人选。我经由菲利普·费歇尔（斯坦福大学投资学教授，著名股评家）而成为萨姆·斯代德曼的一位追随者。斯代德曼的投资理论，被不太准确地称为“增长理论”，主要理论是人们应当投资增长率有保证的快速增长的公司。这些公司因为有专利保护或不可动摇的市场地位而具有竞争优势；能够清晰地发现这些公司近三年内的赢利水平；人们应当以小于这些公司增长率的修正价格买入其股票，因为与普通股票相比，它们的价格似乎要高，而且它们不分发红利。

吸引我们进行增长性投资的机器是施乐复印机914。这是能够复印纸张的第一部机器，我还记得我曾写过，有一天人们将把“Xero”（施乐公司的商标名）作为动词来使用。在那个时候，这似乎很激进。施乐股票后来翻了10番，一旦你有了一个翻了10番的股票，其他所有的东西似乎都很平淡了。购买了施乐股票的人们甚至又玩了一把，他们又炒作了英国的“Rank Xerox”和日本的“Fuji Xerox”。

我们都来到了第57大街的登喜路酒店。我们没有太多考虑本杰明·格雷厄姆的理论。1949年他曾写道，尽管很迷人，但是他不能买入IBM的股票，因为其价格排除了“我们认为对一项真正的投资来说必不可少的安全利润”。

在格雷厄姆的竭力要求之下，我与沃伦交谈过几次，之后我又飞往奥马哈面见他，尽管我还是认为我不是那项工作的最佳人选。我们晚餐吃牛排，第二天的早饭吃的是熏肉、鸡蛋和西红柿。我们相处得非常好。沃伦过去是，现在也

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是非常的开心和有趣。他拥有极高的打比方的天赋。而且，正如现在人人都知道的，他非常聪明。

沃伦看上去不像是暴发户。尽管他穿着西服，打着领带，不过他的双腕露在袖口的外面，表明他并不在乎衣服的做工。（今天，就像我们的政府高级财经官员那样，他打扮得一点儿缺点也没有，但是，我猜想，他仍然没有强烈的兴趣来装扮自己。）不久，他成为暴发户中的一员了，他看上去像是从运送萝卜的卡车上跌落下来的那样。

我来到沃伦在法兰大街的住所，这所房子是他在 1958 年花 31500 美元买下的。这是一所零乱，但是很舒适的房子。他在这所房子里还建了一个短网拍壁球球场。

我想知道，他怎么能在奥马哈操作股票？在纽约，投资组合的经理们都在早餐、午餐和晚餐上交流着信息。

“奥马哈给了我洞察力。”沃伦回答说。他向我展示一篇一家华尔街公司写的短评，上面写道：“证券必须非常非常仔细地研究。”

沃伦补充道：“唉！我出去喝杯百事可乐时得到的这份材料，我觉得很内疚。”

我没能使沃伦对在“巧克力糖”里寻找下一个“施乐”感兴趣。我们增长理论的信奉者到处探听，与销售商交谈、与消费者交谈、与竞争者交谈、阅读菲利普·费歇尔的几何图。沃伦有自己做研究的方法。

举个例子，沃伦注意到印地安那收费公路的债券按 70 点出售，而几乎同样的伊利诺斯收费公路以 90 点的价位销售。债券购买者之间非正式的说法是，伊利诺斯州的养护津贴没有印地安那州那么高。

沃伦钻进自己的小汽车，走完整条印地安那的收费公路。然后他前往印第安那波利斯市，翻阅高速公路部门的养护报告。他认为印地安那收费公路不需要那么多的工作，于是购买了其债券。这一举动很快消除了印地安那收费公路债券与伊利诺斯收费公路债券之间的价差。确切地说，这不是第二个施乐。

沃伦向我展示他写在一个印有条格的、黄色的、适合律师用的便签簿上的原则，并画着框框：(1) 我们的投资选择将以价值为基础，而不是以名声为基础；(2) 我们的投资将力图把永久性的资本损失风险（不是短期的行情表上的损失）降到最小；(3) 我的妻子、孩子和我在合伙中将实质上拥有我们的全部的资本净值。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

沃伦已经结束了他的合伙关系，因此无论如何我也不可能已经将之买进了。他们合伙买进了新英格兰地区的一家老纺织公司伯克希尔·哈撒韦公司的股票，这种股票是以“粉红色单据”方式交易的（不通过交易所直接买卖）。我查询到伯克希尔·哈撒韦公司，这是一家不景气的新英格兰纺织公司。

“在过于紧张的市场上，伯克希尔很难像施乐那样带来丰厚的利润，”沃伦给他的投资人写道，“但是持有其股票是一件非常舒服的事情。我们不会介入这样的企业，其技术是我所不能理解的，但是对决策又是至关重要的。”巴克夏的吸引力是每股净额是18美元，而巴菲特的投资人只支付了13美元。

我没有买伯克希尔·哈撒韦公司的股票。在我临走之前，我说我不想劳神于本杰明·格雷厄姆的著作。沃伦说他也不想。我们写了一封短信给本杰明，说他的书并不需要改动。

关于本杰明和沃伦的这个小故事收录在了我的《超级金钱》一书里。兰登出版公司为这本书的发行举办了一个晚会。沃伦出席了晚会，并玩得很愉快。我们一起合影留念。我的头发太长了，而沃伦的头发剪得很得体，是一个典型的中年美国人的形象。我们一直保持着联系。

“沃伦·巴菲特是谁？”当沃伦买入华盛顿邮报公司的股票时，公司里的人们这样问道。他们订购了50册《超级金钱》。

我试着把《华盛顿邮报》的理念介绍给我在华尔街的朋友们。他们不能理解。

他们说：“大城市的报纸全都死了。卡车不能穿行街道。劳工问题十分严峻。人们通过电视得到新闻。”不管怎么说，《华盛顿邮报》不是下一个施乐。

1976年，鲁珀特·默多克的新闻集团恶意收购了纽约杂志公司。我是该公司的创始人之一，拥有5%的股份。我们花了8年时间确立了独一无二的特性。我们不仅拥有《纽约杂志》，还拥有《农村之声》和一份名为《新西部》的加利福尼亚地方杂志。现在默多克购买了50.1%的股份。

我打电话给沃伦，向他发牢骚。

“你想要回它吗？”他问。

我得到了周到的关心。他寄给我新闻集团的年报。里面充满了英国和澳大利亚的会计术语。我读不懂它。

“新闻集团的最高市值只有5000万美元，”沃伦说道：“花2700万美元，你

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

可以在澳大利亚拥有两家大的报纸，在英国拥有73份新闻周刊，拥有两家电视台，拥有安捷航空公司20%的股权，这样你就收回了你的杂志。”

“我们应该怎么做？”我问。

“‘我们’是什么意思，kemosabe？”沃伦反问。他使用了收音机时代的一个词汇（出自美国系列广播剧《孤独的巡逻兵》，意为“可信赖的巡逻兵”）。“你想要回你的杂志，我在告诉你怎么做。”

“但是默多克控制着新闻集团。”我说。

“你没有仔细看，”沃伦说：“看看脚注第14条。克拉伦登拥有40%，其余的归澳大利亚的各种机构所有。克拉伦登就是默多克和他的4个姐妹。我盘算着，需要说服默多克姐妹中的一位，需要飘洋过海去澳大利亚在那里呆上一年时间，我们中的哪一位愿意花一年时间在澳大利亚？”

我没有去，我们也没有收回我们的杂志。我要是买入新闻集团的股票就好了，默多克买卖我们的杂志赚了很多钱。

当我们开办每周一期的亚当·史密斯电视节目时，我们立即到奥马哈做了一期。这是沃伦参与的第一个电视节目，并且在很长时间里，这是他参与的唯一一次电视节目。没用多久，沃伦便开始运用他的棒球比喻了。

“当我看着运营我的公司的经理们时，我感觉就像米勒·哈金斯看着他1927年纽约扬基队的队员们。”（当时哈金斯是扬基队的管理者，当然，这支扬基队中包括了贝比·鲁斯和路易斯·格里克）

“在股票市场上，就好比你是击球手，而市场是投球手。市场一直在投球，但是在这种比赛中，没有所谓的完美抛球（没有被击中或击球出界）。市场每天可以向你投出100个不同的球，但是你不必挥动球棒，直到你遇到一个舒服的球。”

“所以，你可以6个月不挥球棒？”

“你可以两年不挥球棒。这就是伯克希尔不在华尔街挂牌的好处——在我的身后，没有人在球场边上向我大喊：‘击球啊，你这个笨蛋！’”

沃伦在我们后来的电视访谈中继续这个主题。

“你曾经说过：‘他们可以关闭纽约证券交易所两年时间，我不会在乎。’你被公认为是一位投资权威。所以，你为何甘心接受这种情况？”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

“纽约证券交易所是否开门，与《华盛顿邮报》是否更加有价值之间没有关系。纽约证券交易所在周末关闭，而我不会患上荨麻疹。当我关注某家公司时，我最不关注的，是它的价格。你一天之内不会问三次你的房子价值多少，不是吗？每一种股票都是一项生意。你必须问，作为一项生意，它价值多少？”

沃伦曾经寄给我一本国民互助人寿保险公司的各年年报的合订本，当时凯恩斯勋爵是这家公司在英国的分公司的主席。“这家伙知道怎么写主席报告。”沃伦潦草地写道。

沃伦自己为伯克希尔·哈撒韦公司写的主席报告，甚至比凯恩斯的报告还要有名。他的报告是教学材料，不仅详细地解释了业务情况，还清楚地说明了会计程序，并非常平实客观地评估了经营环境。

伯克希尔公司在奥马哈召开的股东年会能吸引超过1万人参加，巴菲特和他的副主席查理·芒格尔用数小时回答问题，内容涉及所有的方面。这是一个独特的讨论会。今年，沃伦告诉我，出席者将创一个新记录，也许会达到最多时的两倍。不管伯克希尔公司是否真正拥有一个好年景，当你在参加过这种资本主义的“伍德斯托克音乐节”之后离开奥马哈，你的心情会很愉快。

在网络泡沫期间，巴菲特保持着冷静。他说如果他教授投资课程的话，他会问：“你如何衡量一家网络公司的价值？”如果学生回答不出，巴菲特说：“这门课你不及格。”

沃伦从来不会偏离他热情而友好的个性，也不会偏离他理性而切合实际的智慧。他富有智慧，而且又非常的快乐，这使得他充满活力，并有助于他不会对自己的判断做事后的批评。

公司和机构的偶像们则逊色了很多，另一些偶像也经受着怀疑。一度倍受推崇的成长性公司，现在据说“调整”了其预期收入。一家著名的会计师事务所，已经失去了公倍力。许多曾经辉煌的公司倒闭了，正如贺瑞斯所说的。

但是巴菲特仍然是巴菲特：仍然住在法兰大街那所老房子里，仍然坐在基维特大厦那间办公室里，与我第一次前去讨论本杰明·格雷厄姆作品改版时的情形完全一样。他喜欢在《华盛顿邮报》的头版就重要问题发表简短的文章。最近，他的文章表明他处在高度的愤慨之中。“查理和我，”他在文字中提到他的搭档查理·芒格尔，“对过去几年的情形感到厌恶：股东遭受了上百亿美元的损失，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而造成这些灾难的首席执行官、券商，以及其他高层人物却顺手拿走了巨额财富……这些企业的领导者毫不羞耻地将股东视为欺骗对象，而不是伙伴。”

“沃伦·巴菲特是谁？”他不仅仅是那位“投资者”。股东年会期间五个小时的讨论会、对各种问题一贯的正确判断、按照自己的信念行事的意志，使他成为我们民族的导师之一。他清楚地表明并例证了我们惯于想当然认为的美国精神：我们中的每一位都能拥有真理……只要我们去听。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

目 录

CONTENTS

第一章 华尔街名人 1

奥格斯特·贝尔蒙特 / 3

查尔斯·巴尼 / 8

费迪南·艾伯斯塔特 / 10

查尔斯·海登 / 15

爱德华·皮尔斯 / 18

德怀特·摩罗 / 21

奥托·卡恩 / 25

安德烈·迈耶 / 31

罗伯特·莱曼 / 41

埃德温·莱费里 / 44

耶西·利弗莫尔 / 53

约瑟夫·肯尼迪 / 59

威廉·道格拉斯 / 67

第二章 美国金融界伟大的弄潮儿 73

罗伯特·莫里斯 / 75

乔治·皮博迪 / 80

安德鲁·卡耐基 / 88

约翰·洛克菲勒 / 93

乔治·贝克 / 98

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔治·帕金斯 / 104
詹姆斯·斯多罗 / 109
爱德华·哈里曼 / 113
玛丽·哈里曼 / 117
艾玛迪奥·吉安尼尼 / 119
杰西·琼斯 / 125
查尔斯·梅利尔 / 130
罗伯特·摩西 / 136

第三章 推动者、鼓动者和恶棍 143
约翰·劳 / 145
杰森·布莱克罗德 / 150
杰伊·库克 / 154
杰伊·古尔德、丹尼尔·德鲁、詹姆斯·费斯克、
科尼利厄斯·范德比尔特和伊利铁路 / 158
詹姆斯·费斯克 / 169
杰伊·古尔德 / 172
詹姆斯·希尔和北太平洋公司 / 175
纳尔逊·奥尔德里奇 / 184
威廉·杜兰特 / 191
范·斯维尔尊兄弟 / 197
查尔斯·庞氏 / 204
塞谬尔·英萨尔 / 210
爱华尔·库罗哥尔 / 220
亚森·普乔 / 227
费迪南·培克拉 / 230
阿尔伯特·威金 / 233
查尔斯·米切尔 / 241
查尔斯·米切尔 / 247

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第四章　伟大的金融机构 253

亚历山大·巴林　/ 255
亚历山大·布朗　/ 258
约翰·海因里希·施罗德　/ 265
尼古拉斯·比德尔　/ 271
斯蒂芬·吉拉德　/ 276
雅各布·亨利·席夫　/ 282
摩根、卡耐基和钢铁工业的大合并　/ 290
小 J. 皮尔蓬·摩根　/ 300
莱曼兄弟　/ 306
野村德七　/ 309
乔纳森·宾斯·维尔　/ 319

第五章　几位与众不同的投资者 325

托马斯·格雷欣爵士　/ 327
约翰·凯恩斯　/ 332
乔治·罗斯·古贝　/ 339
乔吉斯·多里奥特　/ 342
本韦努托·切利尼　/ 349
尤利西斯·格兰特　/ 355
温斯顿·邱吉尔　/ 360

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

True Stories of the Great Barons of Finance

NO.1 第一章

华尔街名人

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奥格斯特·贝尔蒙特[1]

奥格斯特·贝尔蒙特（August S. Belmont）的祖辈与罗斯柴尔德家族[2]有着很深的渊源，该家族在他的祖国德国将他养育成人。他于1837年来到美国，代表罗斯柴尔德家族在美国的利益，并在华尔街创立并成功发展了自己的公司，同时成为纽约市的一位社会领导人。他是民主党在1860年～1884年间的实际领导人，并担任美国驻海外的外交官。在美国内战期间，他为阻止欧洲国家承认和资助南部邦联起到了关键作用。赛马运动里的贝尔蒙特奖就是为了纪念他而设立的。



[1] 节选自《美国企业史百科全书·人物传记：银行和金融界，1913年》，拉里·斯科维卡特编，1990年。

[2] 罗斯柴尔德家族是欧洲历史悠久的金融家族，曾对欧洲金融业的发展有过重要的影响。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

贝尔蒙特于1813年12月8日出生在德国莱茵河巴列丁奈特地区的一个偏僻乡村。他的父亲，西蒙·贝尔蒙特是一位社区领导，担任当地犹太人教会主席多年。

贝尔蒙特年幼时过早地经历了灾难。7岁时，他的弟弟病死。此后一个月他的母亲也去世了。一年后，贝尔蒙特来到离家64公里的法兰克福，同他的祖父母住在一起。他的祖父哈君·汉努与罗斯柴尔德家族有着一定的关系。

在法兰克福，贝尔蒙特就读于一家犹太学校。1828年，他因学费拖欠太多而被迫辍学。

贝尔蒙特离开学校之后，他的祖父说服了他们在法兰克福的朋友——罗斯柴尔德家族——培养这个男孩走上商业生涯。就这样，他跟罗斯柴尔德家族的关系开始了，那年是1828年，他15岁。罗斯柴尔德家族首先让贝尔蒙特在他们的法兰克福分部当学徒。他从底层开始学习商业，从打扫地板、打磨家具和出差跑腿做起。年轻的贝尔蒙特干活干净利索而且准时。他工作刻苦认真，努力完成罗斯柴尔德家族分配给他的工作。他表现积极主动，富有冲劲，每天5点钟起床让一位私人老师教他法语、英语、写作和算术。

罗斯柴尔德家族很欣赏贝尔蒙特的才能和勤奋，几年之后，他们提升了他的职位。1832年，贝尔蒙特被任命为机要秘书。1834年，被任命为经理助理，同年，他跟随公司的一位合伙人去国外旅行。他去过巴黎、那不勒斯和梵蒂冈，国外旅行极大地开阔了他的视野。在意大利，贝尔蒙特学说意大利语，并把大量的业余时间花在艺术馆里。这段经历使得他对艺术产生了终生的热爱。

贝尔蒙特人生和职业生涯的转折点出现在1837年。由于西班牙殖民帝国局势不稳，罗斯柴尔德家族认为他们需要一位可靠的代理人在哈瓦那照看自己的利益。贝尔蒙特接受了这项任命，乘船前往哈瓦那，途经纽约。他于1837年5月14日到达纽约，美国金融市场时值危急时刻：一周前爆发了市场恐慌，纽约

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所有的银行冻结了现金支付。

随着许多企业的破产，纽约的商业社会遭到了金融危机和随之而来的恐慌的沉重打击。受到冲击的企业包括罗斯柴尔德家族的美国代理商约瑟夫公司，该公司于 3 月 14 日破产，留下了 700 万美元的债务。

贝尔蒙特此时面临着困难的选择。他从罗斯柴尔德家族那里奉命前往古巴，但是，罗斯柴尔德家族在美国的商业利益正面临着巨大的风险。由于跟欧洲的联系很慢，从罗斯柴尔德家族得到新的指示要几个月时间。贝尔蒙特认为这里的形势更为紧迫，于是决定推迟前往古巴，留在纽约处理罗斯柴尔德家族的商业事务。

贝尔蒙特创立了一家公司——奥格斯特·贝尔蒙特公司，并在华尔街 78 号租下了办公室。罗斯柴尔德家族知道这一情况后，同意并且委托贝尔蒙特作为他们在美国的新代理商。罗斯柴尔德家族给他 1 万美元的年薪，这在当时经济萧条的纽约是非常高的薪水了。

由于公司有着强大的跨国关系，贝尔蒙特很快获得了成功。在不到三年的时间里，贝尔蒙特积累了超过 10 万美元的财富，成为纽约市的富豪之一。从 1837 年～1842 年，他梳理了罗斯柴尔德家族在美国的各项业务。经济危机过后，作为罗斯柴尔德家族的代理商，他与罗斯柴尔德家族的隶属关系一直延续到 19 世纪末。

奥格斯特·贝尔蒙特公司同时也发展了自己的事业。贝尔蒙特参与外汇买卖、商业和私人贷款、存款和商业票据处理等业务。墨西哥战争期间，贝尔蒙特的公司已经有足够的资金为美国财政部的大部分贷款提供担保了。

贝尔蒙特夫妇最初住在纽约第 5 大街 72 号。19 世纪 50 年代，贝尔蒙特在第 5 大街 109 号，靠第 18 街的拐角处，买下了一栋房子并重新进行了装修。这栋房子从各个方面讲都非常气派。他建的画廊是纽约市首家带有天窗的画廊。这栋房子同时拥有纽约市的第一个私人舞厅。贝尔蒙特经常在自己的住所招待客人。他被公认为美国第一流的美食家，他房子里的精美食品和饮料是社交圈子里津津乐道的话题之一。

随着生活节奏的改变，几年后贝尔蒙特在长岛买下了一个面积 80 公顷的农场。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这个农场包括一栋有 24 个房间的大楼，一处面积 2.1 公顷的湖泊，种植玉米、干草、小麦和黑麦的土地，仓库，饲养奶牛和骏马的牧场，还有一个保龄球场。不过，这所农场引以为豪的是它的马舍，贝尔蒙特希望培养出美国最好的赛马来。为了便于贝尔蒙特观看赛马，农场有一个 1.8 公里长的赛马跑道并有一个看台。19 世纪下半叶，贝尔蒙特是美国赛马运动最有影响力的人物之一。他担任美国赛马协会的主席，推动了赛马从业余的娱乐消遣转变为一项职业体育运动。

贝尔蒙特的家庭关系促使他参与了政治活动。1851 年，贝尔蒙特妻子的叔父约翰·斯莱德尔，想要确保他的朋友、时任国务卿的来自宾夕法尼亚州的詹姆斯·布坎南被提名为民主党总统候选人。为了赢得提名，布坎南必须获得纽约州的选票。在斯莱德尔的鼓励下，贝尔蒙特同意出面领导布坎南在纽约州的竞选活动。尽管贝尔蒙特付出了巨大的努力，但是布坎南在 1852 年的提名战中还是败给了富兰克林·皮尔斯。

为了民主党的团结，贝尔蒙特转而为皮尔斯效劳。

随着这次竞选的成功，贝尔蒙特开始为自己获得外交任命而努力。他提醒皮尔斯政府在竞选中自己所起的积极作用，并强调自己在国际金融方面的经验。贝尔蒙特希望获得在那不勒斯的外交职位，那不勒斯是他为罗斯柴尔德家族工作时逐渐喜欢上的一个城市。由于皮尔斯在政治上有另外的需要，贝尔蒙特没能争取到那不勒斯的职位。相反，皮尔斯总统任命他去主持在荷兰海牙的外交事务。

尽管贝尔蒙特身在欧洲，但他还是密切关注着美国的政治。1856 年总统选举来临之际，他推举布坎南为民主党的总统候选人。布坎南最终击败了皮尔斯，开创了美国历史上现任总统角逐下一任期，但没成功的先例。

布坎南获得大选胜利后，贝尔蒙特开始角逐一个更为显耀的外交职位。贝尔蒙特特别希望到马德里工作，因为那样他可以有机会开展他的盘算已久的计划——为美国“获得”古巴。尽管贝尔蒙特与布坎南有着长期的关系，但是新政府最后仍旧任命他担任在海牙的原任职务。贝尔蒙特得知这个消息后，他辞去了职务，回到美国。贝尔蒙特的家具、艺术品、收藏的酒和个人的物品装船时，用了 250 个木箱。

贝尔蒙特回到纽约时，这个城市正处于又一次的经济恐慌之中。许多企业倒

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

闭，失业率和犯罪率急剧上升。在这场危机中，贝尔蒙特慷慨解囊资助了几家慈善团体。他还做了一些事情来提升城市的精神面貌——为自己的艺术收藏举办了一个公开展览。这在纽约市尚属首次，受到了新闻界的热烈欢迎。作为艺术赞助人的贝尔蒙特，在他的第 50 大街的大楼里布置了一个很大的艺术画廊。

贝尔蒙特回到纽约后，他的住所又重新成为了纽约市的社交中心。他从欧洲带来了厨师，因此更加热衷于举办各种宴会。最著名的一次宴会是贝尔蒙特邀请 200 位客人坐在金制座椅上，每位客人都有一名男仆在一旁伺候。他还用自己的私人舞厅举办奢侈的通宵舞会。这些社交活动的花费相当高昂，贝尔蒙特每月仅酒水的支出就超过两万美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

查尔斯·巴尼[1]

查尔斯·巴尼是杰伊·库克的女婿，是美国内战时期的一位老兵，他活到101岁。他是少数几个名字仍旧被自己所创立的公司沿用的人物之一。他于1945年去世。



[1] 节选自《纽约时报》，1945年10月25日。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

《费城日报》1945 年 10 月 24 日报道，查尔斯·巴尼，本市最杰出的金融家之一、美国最老的内战老兵之一，在经历了长期的疾病折磨之后于昨晚在艾尔肯斯公园附近的家中去世，享年 101 岁。

查尔斯·巴尼出生在俄亥俄州的桑达斯基，他的父亲是名粮食商人。他的母亲名叫伊丽莎白·坎德威尔·丹尼斯，她的家族历史相当悠久。巴尼在密歇根州安娜堡的一所大学读书的时候，美国南北战争爆发，他的哥哥亨利战死。经过两年多的学习之后，他说服母亲允许他参军。

战后，他回到桑达斯基，在第二国家银行做了一名簿记员，两年后他辞职来到了费城。

大约在此时，他认识了杰伊·库克的女儿劳拉·库克。杰伊·库克是位金融家，他的办公地点在费城，但是他每年都要回趟桑达斯基。1867 年，查尔斯·巴尼就职于杰伊·库克的银行，一年后，他与劳拉结了婚。

库克银行在 1873 年破产。一年后，巴尼与小杰伊·库克一起建立了查尔斯·巴尼经纪和金融事务所，该事务所不久便闻名于世，并成为华尔街股票和证券业的领导者之一。

不过，金融活动并没有占用巴尼的所有时间。他是一位业余的音乐家、演员和虔诚的传教士。他在圣保罗的圣公会星期日学校任教，并且是学校的高级执事。

巴尼于 1906 年退休，时年 62 岁。但是他一直保留着许多组织的理事职位，直到 1940 年前后。

他说他实现了最大的愿望——庆祝自己的第 100 个生日。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费迪南·艾伯斯塔特[1]

费迪南·艾伯斯塔特（Ferdinand Eberstadt）毕业于普林斯顿大学，曾在法国工作，后在哥伦比亚大学法律系又获得一个学位。他曾加入迪伦·瑞得公司，但因认为公司没有支付给他应得的报酬而辞职，并于1931年创建了自己的公司。他是一名蹩脚的高尔夫玩家，在打球时，他有时用“费尔德”这个名字，有时用“艾伯”这个名字。在奥赛博球场第一洞打了12杆之后，他对球童说：“你知道，我想我是这个俱乐部最差劲的玩家。”“不，”球童说，“还有一位比你差得多的球手，先生。”“是谁？”“艾伯斯塔特先生。”



[1] 节选自《财富杂志》，1939年4月，第74～75、第136～142页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1933年底，金融业已基本从大萧条中缓过劲来，但重组后的艾伯斯塔特公司生意一直没有起色，于是艾伯斯塔特决心创立新的投资公司。他说："华尔街的大部分新公司，是由成功的商人建立的。如果你谨慎小心，并认识该认识的人，你就有可能会成为大财团的一分子。如果做不到这一点，你就必须加入任何你能够加入的财团，因为华尔街的财团是以互相利用、追求共同利益为原则的，帮助一位新人对他们来说没有什么好处。因此，我们将不得不完全靠自己的努力。"……他决定先从华尔街通常所忽视的小公司中寻找业务，也就是那些收入在25万美元以上的小公司。

判断一个人的职业前景很困难。事实是艾伯斯塔特进入了这个领域，并且进入后，他发现这正是他该进的领域。接着，他下一步又走对了。一家在底特律制造电子控制设备的公司流动性不足，他们提供了16000股该公司的股票作为银行抵押，当时没有人要这个股票，银行威胁要收回贷款。艾伯斯塔特从一位普林斯顿大学的同学那里了解到这件事。这些股票，包括8000股优先股、8000股普通股，卖价4万美元。他查了这家公司的资料，当他发现每股的赢利接近1美元的时候，他买下了这些股票。1934年3月，他试探了一下市场行情，优先股标价8美元，很容易就卖出去了，但是普通股仍僵持在3美元的价位。于是他把该公司的股票搁置了1年的时间。1935年初，市场回升。他拿出了手里的普通股，以15美元的价格卖出了一部分。1936年初，股票涨到了50美元。后来普通股1股拆分为3股，每股价格仍旧高达50美元。原先的16000股的价值超过了90万美元。艾伯斯塔特在这支股票获得的收入是他自己的秘密，他的赢利大概接近50万美元——而且他的公司仍旧保留有部分股票。

这次操作对艾伯斯塔特在好几个方面都有重要的影响：它让艾伯斯塔特公司成为一家中等规模的证券交易商；它为新公司带来了意想不到的利润；它是如此引人注目以致在华尔街广受议论。但是真正重要的影响是让他紧密地接触到

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了困扰小企业的诸多问题。该公司曾经要求艾伯斯塔特起草一份财务计划，正当他着手这件事的时候，罗斯福新政改革的第一个冲击来临了。1934 年，联邦不动产税的最高税率从 45%跃升到 60%，并且 1 年后达到了 70%。同时，很多州的遗产税率也提高了。

对于身处公司核心的艾伯斯塔特来说，这些税收变化对经营这些小企业的家庭和团体的影响是显而易见的。在没有融资支持的情况下，有些企业被挂牌拍卖的命运无法避免，以便提供现金来支付更高的遗产税。艾伯斯塔特兴奋不已，他引用德国世界重量级拳王史迈林第一次观看乔·路易斯比赛时说的话：“我想我看到了机会……”

这些操作是在特殊的情况下做出的，只涉及到非常有限的领域。然而，除了保持他的新公司继续发展之外，这次经历还帮助艾伯斯塔特继续走下去，尤其是让他接触了这种小的蓝筹股。吸引艾伯斯塔特注意的企业有以下特征：稳定的赢利、精干的管理机构、在自己的领域处于强势地位、注重技术研发。艾伯斯塔特喜欢与小企业做生意还有另外一个原因。从华盛顿的嘈杂声中，艾伯斯塔特观察到政治攻击都是瞄准那些大公司的，几乎不会触及小企业。他于是只待在家中参与商业活动，而不是频繁出没于华盛顿。

艾伯斯塔特对这些小公司研究得越多，他越是确信——对于那些想从纽约证券交易所以外寻找投资机会的银行家来说，这里有的是机会。很多小公司在经济复苏之前需要筹集资金，通过在证券交易所发行股票上市可以让它们获得到资本市场的资金。从所能统计到的数据来看，那时艾伯斯塔特只是成功地把一只脚踏入了门槛而已。他为小企业筹集到的资金到目前为止总计 1700 万美元。

……

对于艾伯斯塔特来说，与每一家华尔街投资公司一样，赚钱不是一件容易的事情。这是一项长期而艰苦的工作，包括两个过程的操作：(1) 买入资产，即用合同把资产确定下来，并提交纽约证券交易所，再进行适当的定价，然后适时上市；(2) 卖出资产，即把资产卖给投资者。由于他的公司很年轻，并且他的大部分客户还不习惯于涉足资本市场，因此艾伯斯塔特不得不在买入资产上花费比卖出资产多得多的时间。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

……

艾伯斯塔特喜欢把自己的公司视为需要资本注入的小公司与拥有富余资金的投资者之间的桥梁。例如，克里夫兰石墨青铜公司、诺威奇制药公司，事实上他的大部分买入资产都具有同一个性质：服务于家庭和社区，而不是公司。不过，他把重点很恰当地放在了詹姆斯·塔尔科特公司、海勒公司和维克多化学公司上。他进行了建设性的努力来强化每家公司在它们各自领域的优势地位，因而他处于一种极佳的位置，便于将来开展更多的这种类型的融资工作。

但是另一类业务——为新企业筹集资本，艾伯斯塔特不会以自己的名义去做。艾伯斯塔特公司可以中介这种业务，但是不提供担保。艾伯斯塔特喜欢研究某个新的投资领域，然后交给他的金融客户。他愿意帮助一个已成立的公司筹集资金来开发某种新产品。但是，他只愿意做到这一步。不管未来的新企业多么有前景，其都不可能从他这里得到资金方面的帮助。确凿无疑的事情才能使艾伯斯塔特感到放心。

越早认识到这一点，你就能越快地领会到艾伯斯塔特的洞察力。从本质上说，满足经济需要不是他所追求的，在这一点上，他与华尔街其他的生意人没有什么不同，只是他比大部分人更精明而已。本质上，他是一位机会主义者——在华尔街，机会主义者仅仅是指发现一个好机会、并很好地把握住了的人。化学基金的成立可以进一步地说明他是一位机会主义者，该基金是他于1938年7月成立的管理型信托投资公司。

当艾伯斯塔特公司的业务在1937年底开始萎缩的时候，艾伯斯塔特着手寻求其他机会。股票承销具有两种功能：为企业提供资金，为闲散资金提供投资机会。前者正在萎缩，于是艾伯斯塔特决定集中于后者。由于固定资产投资机会的缺乏，信托投资公司的股份几乎成为唯一有可能吸引投资者的东西。然而，在华尔街各种各样的信托投资公司到处都是，要成功地运作一家新的信托投资公司，显然需要有新的卖点。

对维克多化学公司的投资使得艾伯斯塔特非常看好化学工业，在他和他的助手们简单地研究了其他行业之后，他更加看好这一行业了。该行业的表现良好，前景看上去很明确，尤其对于一个着迷于研究的人来说更是如此。他决心建立一家致力于化学工业发展的信托投资公司。艾伯斯塔特小心谨慎地研究了无数

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

家公司，并请教了许多化学专家。“我问他们谁是这一领域最优秀的顾问，他们都宣称自己是第一，而阿瑟·利特尔是第二。”（阿瑟·利特尔公司是波士顿一家大型的化学咨询公司，现隶属于麻省理工学院）艾伯斯塔特说服了这家公司，而成为该公司的顾问。“我不是工程师，如果某人发明的某种新方法，有可能对我们的技术产生冲击的话，我希望能得到充分的警告。”有了这份合约的支持，他筹集了化学基金，他和他的朋友共拿出10万美元，并将之分为1万股。

作为开放式信托投资基金，化学基金有一个最高限度，其核定资本限度大约是250万股。迄今为止，基金的销售平均每天大约为1200股。

华尔街是一个崇拜英雄的地方。赚大钱的人总有追随者——只要他们一路上抛洒赚来的利润。另外，华尔街也是一个声望仅次于利润的地方。对于一个新成立的投资公司来说，要想使公司的名字被列入证券经销商名单上，自信心是必需的。而艾伯斯塔特则特立独行，他一点都不重视华尔街需要小心处理的关系，他对华尔街财团相互利用的态度是：“我为什么要让他们成为伙伴？作为经销商倒是可以——如果他们能够交易的话。”

在华尔街，你会听到一些对艾伯斯塔特措辞强烈的评论。人们会说他不分享证券承销利润，他是整个华尔街最精于讨价还价的人，他在资产购买方面过于小心谨慎。其最大的把柄与“市场准出”条款有着特别的关系，这一条款允许证券承销商在市场前景不乐观的情况下退出。为了保护自己，艾伯斯塔特几乎在每份合约中都坚持“市场准出”条款。通常在合同登记生效之后的几天内就要进行买卖，但有时他会把这个权利延长几个月。换句话说，在他决定“上钩”之前，他会留给自己足够的时间。

不过，事实是，几乎所有艾伯斯塔特的证券承销业务，都是在纽约证券交易委员会结算前的一两天确定下来的。然而，保护手段总是有的，因为它事实上存在于当今所有的证券承销合同中。但是，就艾伯斯塔特在决定承销之前给自己留有一段自由的时间，引起了华尔街同行们的不满。他有时甚至习惯于不签订承销合同，而只是把它作为一个选择。对于这些做法，艾伯斯塔特解释说：“我不想任何人被套住，我更不想自己被套住。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

查尔斯·海登[1]

对于公众来说，也许查尔斯·海登（Charles Hayden）是因捐献天象仪，而不是作为海登斯通公司的高级合伙人而闻名的。他相信时间是一种可赢利的资产，他活跃于各种商务、公共事业和文化事业当中，包括资助纽约市区大多数的交通线。



[1] 节选自《纽约时报》。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

查尔斯·海登是海登斯通公司的高级合伙人、银行家，于萨伏伊大厦饭店去世，享年66岁……

海登在58家公司、银行、矿山和铁路担任管理者和董事职务，其中一些关系到美国重要的公用事业和工业部门。

……

作为金融界最有影响力的人物之一，作为成立于1892年的海登斯通金融公司的高级合伙人，海登从来没有像那个年代的大商人那样，在新闻中引起公众的注意。

1934年，他捐献了15万美元为美国自然和历史博物馆的天文馆购买天象仪。因此他被列为纽约最杰出的赞助人之一。

……

在近年出版的海登的简短传记中，他被描述为一位富有的人，从21岁开始成为经纪人，每天兢兢业业地做着经纪业务。另外，海登以敏捷著称，他非常积极活跃。在华尔街，有这样的评论：海登企业里有前途的人们，表现出他们雇主的许多特征——手脚麻利、语速很快、话语简洁、决策迅速。

海登曾说过被广泛引用的话："时间对于生意人来说就是金钱，但是他们似乎并不知道这一点。他们精打细算，却浪费了大量的时间，并且他们也掠夺了别人的时间。"

1892年，海登与同事盖伦·斯通合作组建了海登斯通金融公司，在波士顿银色大街87号设立了一家办事处，该办事处从一开始便获得成功。而纽约办事处则设立于1906年。

海登还是麻省理工学院董事会的一名成员，并在长达14年的时间里作为马萨诸塞州民兵组织的一名成员，从士兵逐步晋升为财务总监。

……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

海登还担任麻省理工学院研究协会的主席，该协会于 1935 年由一些工商组织组建。当海登为天文馆购买的礼物——“人造天堂”揭幕时，美国自然和历史博物馆的主席特卢比·戴维森公开了海登的一个声明，并在声明中说道：

“我相信天象仪不仅是一件有趣的、有教育性的物件，而且它将使我们对宇宙的广大，以及对必定存在某种巨大的力量，能支配着宇宙间每日出现的精彩万物的信念，有着更为生动、更为真实的认识。我希望天象仪能带给人们这种生活观念。”

……

海登对铜矿业、铁路业、快递业、航空业、汽车业、公共事业、石油开采业、化学工业，以及其他许多行业都发挥着巨大作用。

海登资助了纽约市的大部分交通线路，并且是运输领域的一家大公司的领导人。纽约统一的快捷交通系统在 1935 年 2 月得以实现，这是一份“谅解备忘录”的结果，该备忘录由代表纽约市的塞缪尔·西伯里和小伯利，与代表 BMT 公司的海登共同签署。

……

海登终身未娶，他的弟弟是他唯一的继承人。尽管他投入大量的时间在多重的商务关系上和慈善福利事业上，但他还是会抽时间参加各种社交活动和体育运动。一本缅怀第五大街的书评价他为纽约社会 75 位具有多方面重大影响的人物之一。

在青少年时代，他喜欢障碍赛，并拥有一群纯种马。他专心于多种户外运动，据称他像领导大企业那样努力刻苦。此外，他还是一位出色的桥牌玩家……

海登在许多大公司担任职务，他是芝加哥、岩岛和太平洋铁路公司董事会主席，国际镍公司董事会主席，古巴蔗糖公司执行委员会主席，康涅克特、犹他、内华达和雷伊铜业公司财务委员会主席，美国机车公司、国际水泥公司、马克拖拉机有限公司、公平信托公司以及纽约信托公司等的执行委员会成员。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●爱德华·皮尔斯[1]

爱德华·皮尔斯（Edward A. Pierce），华尔街最受尊敬的领导人之一，创立了一家标新立异的公司，该公司是现在的美林证券的重要先驱。他领导了纽约证券交易所在19世纪30年代的改革。他于1974年去世，享年100岁。



[1] 节选自《纽约时报》，作者罗伯特·科尔，1974年12月17日。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美林－皮尔斯－费勒和史密斯有限公司，是美国最大的经纪人事务所，其最后一位创立者——爱德华·艾伦·皮尔斯，于1974年12月16日在纽约家中去世，享年100岁。

1901年，27岁的皮尔斯担任一家木材公司的经理，拿着令人羡慕的每周100美元的薪水，但是他放弃了这份工作，而成为华尔街的一名普通职员，周薪20美元。

凭借着好运气，他选择了豪斯曼公司，豪斯曼公司是华尔街最杰出的事务所之一，即使是在今天仍然未被人们完全遗忘，因为J. P. 摩根与该公司有着一定的渊源。

到了1927年，作为对他在证券行业成就的回报，公司的名字改为皮尔斯公司。该公司于1940年与美林证券公司合并。

在他的领导下，这家合并后的公司成为第一家推出证券报价机服务的证券公司，其服务一直遍及东海岸到西海岸。“二战”后不久，他说服了WRUL短波通讯公司，把股票行情表传向欧洲和拉丁美洲。

……

皮尔斯的名字与当时数十项重要的风险投资有着密切联系，他经常被提名为政府高官候选人，包括证券业主要的管理机构——证券交易委员会的主席。对于加强管理股票经纪人的联邦条例，他是最早的、最重要的支持者之一。

……

皮尔斯1874年出生在缅因州的奥灵顿，一次他告诉一位记者，他年轻时最有趣的记忆是缅因州7月4日国庆节时的草莓宴。

“我们年轻的小伙伴们在深夜11点左右便敲响了教堂里的钟声，”他回忆道，“我们一直持续到第二天早晨。”早晨教堂会提供草莓饼——上面带有奶酪，并提供滚烫的咖啡。“你会放开肚皮吃个饱。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司的记录显示他曾经在鲍得因大学受过教育，但后来他退学了，他曾经解释说，那是因为猎鹿季节开始了。

1956 年，鲍得因大学授予他法学荣誉博士学位，指出“他对新英格兰传统的远见卓识”。4 年后，布朗大学授予他另一个学位，并提及他的“新英格兰人的判断力”。

有一次被问到为什么要辞去木材公司的那份“好”工作，去华尔街一切从头开始时，据说皮尔斯是这样回答的：

“因为金融界吸引着我，而且在那个年代似乎提供了更多的挑战。”

……

1909 年，皮尔斯与卢拉·范胡塞结婚，卢拉如今 102 岁。他们终身未育。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

德怀特·摩罗[1]

德怀特·摩罗（Dwight Morrow）是一位极受欢迎和尊重的人物。他离开律师事务所，加入了J.P.摩根公司后，那家事务所的高级合伙人曾说："我对法律的热爱与他是分不开的。"作为摩根公司的资深合伙人，经历了一个高产的职业生涯之后，他投身于公共服务部门，是一位取得了辉煌成就的驻墨西哥大使和来自新泽西的参议员。他在50多岁去世时，曾被认为可能会成为总统。这篇短文介绍了他在摩根公司时的情况。



[1] 节选自哈罗德·尼科尔森《德怀特·摩罗》，1935年版，1962年印刷。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1917 年春的一天，摩根公司的德怀特·摩罗和托马斯·格奇兰必须去纽约郊区参加一个董事会会议。他俩同意会议结束后，要在广场饭店共进午餐。当他们走出会场时，格奇兰发现摩罗有点心不在焉。他不断地把格奇兰挤出人行道，当格奇兰转到他的另一侧时，他开始把他挤向第 5 大街的商店窗户上，完全忘记格奇兰的存在。他们走进广场饭店，服务生安排他们坐了下来，格奇兰点好了午餐。甚至当饭菜摆到他面前的时候，摩罗仍然在发呆。格奇兰决定看看他的发呆到底要持续到什么时候。他静静地吃着自己的那份，不时地示意服务生拿走摆在摩罗面前的碰也没碰的盘子。正当格奇兰点上一支雪茄时，突然，摩罗渐渐清醒了过来。他用手敲打着桌子，叫道："问题解决了！"格奇兰问："什么？解决了什么？""我把公平协会共有化了！托马斯，我们出去找个地方吃点东西吧！"

当时他想到的那个方案的巧妙之处，外行几乎是不能理解的。它的主要内容是这样的：把"公平人寿保险协会"转型为共有的人寿保险公司，并从杜邦公司那里购买他拥有的股票。这些股票的价钱每半年支付一次，从 1917 年 11 月 1 日开始直到 1937 年 5 月 1 日结束，用协会得到的一项利润来支付，这项利润来自公平办公大厦公司给予协会的 2050 万美元的债权。这包括把"公平人寿保险协会"一直拥有的公平办公大厦公司 9%的红利支付给杜邦公司。还必须签订一个附加合同，更改 1913 年的那份债权合约，以便不是像先前约定的那样，在 1935 年 11 月之前付清债权，而是在 1974 年 5 月之前付清。

这一设计中所必须进行的微小调整是极为复杂的，然而，即使大家同意了这些安排，仍然存在着如何说服杜邦公司加入的问题，把自己的财产卷入这一计划必定会认为是重大的损失。摩罗是如何获得杜邦公司同意的，至今仍然是一个谜。几个月过去了，在谈判过程中，杜邦公司坚持自己的意见，而这强化了他诉诸杜邦公司的公众责任感，终于他说服了杜邦公司。在那时，摩罗能够完

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美地采用消耗战术，逐步使自己的对手真正在身体上精疲力竭。而且，像每次伴随着摩罗的胜利出现的情形一样，屈服者对自己的失败感到很高兴。1917 年 7 月“公平人寿保险协会”最终被共有化，为了投保人的利益，其股票移交给了 3 位托管人，此时，乔治·贝克（当时的杜邦公司总裁）来到摩根公司办公楼，要求面见德怀特·摩罗。摩罗走向贝克，伸手搂着他的肩膀，双眼细细地盯着对方。他解释说：“我正要找你。”

“公平人寿保险协会”的共有化被普遍认为是财务和合同调整方面最为辉煌的成就之一。一个戏剧性较小、时间更为漫长，但是复杂性较低的问题与跨区快运公司有关。这里必须提及一下这一问题，因为这在 1919 ~ 1927 年之间花费了摩罗大量的时间和精力。事情快要结束时，他对纽约地铁和运输系统是如此的涉入、如此的感兴趣，以至于他们差一点让他来代理原来属于纳皮尔代理的“塞弗洛尼亚大道”。统一整个交通系统是他的梦想之一。

德怀特·摩罗有一个习惯，在进行决策之前，他会慎重地对待问题，并研究它的所有方面。他的另一个特点是能够在长达数年的时间里坚持他所追踪的某个问题。不过，当面临危机时，他又能够快速应对、快速处理。关于他快速应对危机的一个很好的事例是援救通用汽车的建立者和总裁威廉·C. 杜兰特。

杜兰特是一位具有创造天赋又随意的人。他拥有令人惊异的精力、伟大的制造业才能、极度的自信、毫无顾忌地轻视会计工作、强烈地蔑视更为稳健的财务专家的守旧方法。1920 年秋天的几个星期，有很多关于杜兰特处于困境之中的传闻。然而，直到 11 月 18 日星期四的下午 2 点，杜兰特自己才意识到那些需要紧急解决的困难。就在当天，他打电话到华尔街 23 号要求帮助。德怀特·摩罗与格奇兰、惠特尼一起前往通用汽车的办公大楼，在这里他们见到了皮尔斯·杜邦和约翰·拉斯克波。他们发现当时的情况非常严重，一份牵涉到经纪人的 2500 万美元的贷款，以及由此引致的附加利息的紧急法律文书递到了杜兰特手中，要求立即给予兑现。摩罗控制了当时的情形，他请杜兰特立即坐下，准备一份完整的资产和负债报告，这份报告必须在当晚 9 点 30 分之前准备好。晚上 10 点，他和皮尔斯·杜邦一起回到杜兰特的办公室。一位经纪人已经坐在接待室里要求给付。接下来的讨论持续了一整夜，最终达成了如下协议：杜邦一方组建一个证券持有公司从杜兰特那里购买 250 万通用汽车股票。这家新公司

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的资本由杜邦一方认购700万优先股和摩根公司一方提供一笔年息8%的2000万美元贷款来组成。一份同意买卖的备忘录在第二天早晨5点45分得以草签。在接下来的星期五、星期六和星期天整整3天里，德怀特·摩罗忙于合同和其他细节。到星期一股票交易所开市时，所有的安排都已完成，杜兰特的经纪人开始把通用汽车的股票转让给摩根公司以兑换摩根公司的付款。

危机过去后，摩罗曾评论说："是的，杜兰特现在谦恭地感谢我们救了他的命，但是不出一个星期，他将会因为别的事情而诅咒我们。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奥托·卡恩[1]

奥托·卡恩（Otto H. Kahn）在库恩－罗卜公司的地位仅次于雅各布·席弗，并且是哈里曼银行的高级职员。除此之外他还是热心的歌剧资助人和高超的高尔夫球手。甚至有一次，他差点成为国会议员。当然，奥托·卡恩也有性格方面的缺陷，如爱慕虚荣，十分挑剔等。



[1] 节选自约翰·科布勒《伟大的奥托》，1989 年版，第 3 ~ 5、27 ~ 30、41、83 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当时的情景颇具滑稽剧的色彩——在仅次于摩根公司的全国第二大私人银行——库恩－罗卜公司高级合伙人的办公室。这间办公室几乎占用了位于威廉大街和松树大街交界处的总部大楼第2层的全部，足有216平方米的面积。4位高级合伙人各自坐在办公桌前接待着自己的客户，他们的办公桌分散在宽敞的长方形办公室的四角，办公室内彼此之间能够看见对方，但是在各自的身后均有一个小型的办公室，如果谈判时需要保守秘密的话，可以在里面进行。西南角属于杰罗姆·哈努尔，西北角属于莫蒂默·席弗，东南角属于费利克斯·沃伯格，东北角属于公司的总经理奥托·赫尔曼·卡恩。卡恩制订了一个高明的计划，这个计划将震惊华尔街和整个铁路业。

这件事在卡恩的安排下发生在1928年4月的一个星期六的上午，因为星期六在工作周之中是最安静、人流最少的一天，所以他选择了这一天以方便筹划。

奥托·卡恩面临的挑战是调和两位铁路巨头之间的敌对关系，这两位巨头分别是特拉华哈得逊铁路公司的总裁利奥诺·菲涅耳·罗礼和宾夕法尼亚铁路公司的总裁威廉·华莱士·奥特布里，两人均已60多岁，身高在1.8米左右，身体结实强健。

在那个年代，有4家大型的东部铁路体系在纽约和芝加哥之间运营——宾夕法尼亚铁路公司、纽约中央铁路公司、巴尔的摩和俄亥俄铁路公司，以及纽约－芝加哥－圣路易斯铁路公司。“华尔街”不太了解罗礼，他被轻视为“一位拥有一条无足轻重铁路的大人物”。罗礼提议修建第5条铁路，但是被“华尔街”拒绝。针对这样的结果，他增加持有理哈谷铁路、瓦伯什铁路、西马里兰铁路，以及芝加哥和圣路易斯铁路的股票，并控制了这些线路。奥特布里强烈反对修建第5条铁路，他威胁要向州际商务委员会提出抗议，并采取其他可怕的手段对抗“闯入者”。让库恩－罗卜公司难办的是两位敌手都是本公司的长期客户，他们不能反对任何一方。奥托·卡恩和同事们决定，以技术和经济的眼光、交际

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

手段、调解技巧，以及个人魅力来恢复两位铁路巨头之间的和平。

上午10点之前（时间是由卡恩确定的）罗礼从自己位于拿骚大街32号的办公总部步行来到库恩－罗卜公司，两地只有几步之遥。卡恩热情地欢迎他的到来，并把他领入自己橡木装饰的小办公室，请他等待几分钟。然后卡恩转身离开，并将门关上。10点刚过（时间也是卡恩安排的）奥特布里从宾夕法尼亚火车站办公大楼赶到这里，并被领入莫蒂默·席弗的办公室。当时罗礼和奥特布里并不知道对方也在这里。卡恩就像夹在两位歌利亚之间的大卫，从一方走到另一方，然后再回来，体会着两位各自让步的信号，力图说服双方各让一步，并最终宣布放弃毁灭性的竞争，建立一个有利的联盟。

卡恩的形象很吸引人。他有着浅灰色的眼睛，小小的；他的脸颊很红润，时常露出微微的笑容；他的步伐稳重，腰杆笔挺，迈步有着军人气概，他自己把这一姿态归功于在自己的祖国——德国作为年轻的骑兵时的训练。他的讲话有一点德国口音，并混合着上流英格兰人的宽元音和清晰的辅音，这与他曾在英格兰生活过3年时间有关。他的头发是银白色的，他的胡子修理得恰到好处。他穿着银灰色的皮鞋，做工完美的夹克，里面的衬衣配有白色滚边。他的西服笔挺、整洁漂亮，翻领上插着一枝鲜艳的玫瑰，他是纽约穿着最讲究的人之一。库恩－罗卜公司的另一位合伙人、原子能委员会主席刘易斯·施特劳斯，把卡恩描述为“他那个时代的洛伦佐·德·美第奇……具有超脱一切的风度，无论他是平民，或是有钱人”。

罗礼和奥特布里之间的冲突不是卡恩在那天上午唯一关心的问题。在杰罗姆·哈努尔的办公室里，纽约大都会歌剧院魁梧而暴躁的总经理——居里奥·盖蒂·加萨扎忿闷得像座维苏威火山，等待着面见卡恩时重复他的抱怨（卡恩当时是大都会歌剧院董事会的主席）：舞台过于狭窄，储藏室距离剧院太远，没有排练芭蕾、合唱和管弦乐队的房间，看不到全景的两侧座位太多。费利克斯·沃伯格的办公室则因为一位女高音的到来而充满了芳香，公司同事们因而对她的身份和目的的辨别力也减弱了。卡恩像是水晶球般清晰透彻的抚慰者、调停者和解释者，他忙得不可开交。

盖蒂·加萨扎再一次得到了卡恩为他建造一座新的歌剧院的承诺，满意地离开了。那位女高音离开时脸上同样洋溢着灿烂的笑容，说明无论她要的是什么，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

她都得到了。

只剩下两位争斗着的铁路大亨。这时，卡恩把两位叫到了一起。他们 3 个人现在开始回顾问题的每个方面。罗礼热心追求的由 5 个铁路系统构成的网络有必要吗？或者奥特布里的 4 条铁路系统呢？到了下午 1 点，他们已经待在库恩－罗卜公司 3 个小时了，而且一个轰动一时的解决方案马上就要达成了。只要董事会同意，奥特布里将以 10200 万美元购买罗礼的铁路产权。这意味着将不会再有第 5 条铁路了，卡恩的外交手段获得了成功。这是他众多伟大的成就之一。

……

“前途无量的家伙，只要他忘掉那种无聊的艺术。”花旗银行的詹姆斯·斯蒂尔曼曾经这样评论卡恩，原因是卡恩收集了许多精美的绘画。

卡恩的相当可观的收入有两个主要的来源。每年 12 月，库恩－罗卜公司向合伙人分发年度利润。每位合伙人得到多少百分比取决于他的资历、他所带来的业务量以及其他因素。卡恩最后得到总利润的 14%。当库恩－罗卜公司召集并管理某个证券购买集团时，它通常收取的费用是 1%。在他们的前 9 个年头里，他们承保的证券总额大约有 8.21 亿。卡恩资产的第二大来源是华尔街，作为一位精明的投资者，他多次获得暴利。因此，他的财富，加上艾迪·卡恩（其夫人）继承的财产，能够使这对夫妇过上富裕的生活。但是他并不像媒体坚持报道的那样，是“美国最富有的人之一”。估计在某个给定时期里他的财富总共有多少，是很困难的，因为他花钱的速度与挣钱的速度同样快，有时候甚至更快。“我必须用我的财富进行补偿，”他在多个场合这样说，“我要以我挣来的大量的金钱回报收养我的国家。”他的流动资产很可能从来没有达到过 5000 万美元，在联邦税开征之前的那个太平年代，与第一流的富豪洛克菲勒、卡耐基、或者摩根相比，这是一个微不足道的金额。不过，这远远足够维持距离第五大街不远的东第 68 大街 8 号的家庭了。

1905 年 2 月 5 日，正当卡恩一家在纽约家中的时候，在雪松庭院（卡恩夫妇的乡间别墅）里，一条出了问题的暖气管和一个过热的炉子引燃了卡恩夫人的起居室附近的一个东西……大火吞噬了许多艺术品、绘画，以及一条价值 10 万美元覆盖 120 平方米起居室的埃及地毯。损失总共达到 75 万美元。

在房子被烧毁的原地，卡恩建造了一个与幸存下来的建筑和谐相配的帕拉第

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奥式乡村别墅，并且进一步修饰了地面。加上其岳父先前的布置，现在这里有赛马跑道、一个拥有 18 洞的高尔夫球场、一个壁球场、一个槌球场、一个网球场、几个温室、几个低地花园、一个池塘（池塘中一群天鹅浮在具有异国情调的水上植物中间）、一个 14 公顷的鹿园以及一个木质地板的滚轴溜冰场（蜿蜒穿过一个树林，鹿群生活在其间）。根据一位园丁的说法，这个庄园“向人们展示了上帝能够创造的东西，如果他有钱的话”。

……

卡恩生意环境中的人们倾向于把歌剧界视为颓废的一群人，严谨的金融家不会成为歌剧界的一员。同事们提醒他不要把自己卷入歌剧或戏剧事务之中，以免疏远了生意中非常重要的人们。他们坚称，任何一位著名的银行家都不会把自己与这种轻浮的行为联系在一起。

他向铁路大王哈里曼请教，出乎他的意料，哈里曼告诉他：“走你自己的路，做你的艺术工作，但是不要随便玩一玩。使它成为你严肃的职业之一。只要你不让它干扰了你的其他工作、你的生意责任、你的抱负、你的思想，它对你就没有什么坏处。相反，这会锻炼你的想象力，丰富你的活动。它应当使你成为一个更优秀的生意人。”

……

他像一位受女戏迷喜爱的男演员那样对自己的穿着非常讲究，并且爱慕虚荣。他的衣服装满了好几个壁橱，在各式各样的套装之中，有 8 套相同的细条纹商务套装，早晨他会为穿哪一套去上班而考虑良久。

在音乐会或戏剧的首次公演时，无论是在百老汇或是在别的地方，不管演出是多么的低调，他总是穿戴整齐，在晚礼服上披着绸缎斗篷，头戴顶部为丝绸的帽子，手持镶有银把手的乌木拐杖，乘坐他的劳斯莱斯牌轿车，出现在现场。

星期六的上午他一般是在自家的高尔夫球场打高尔夫。如果他邀请其他人一起玩的话，时间通常固定在 10 点整。假如其他人超过 3 分钟还没有到达，他通常不再等他们，而是自己开始发球。他的球技很一般，但是跟谁比赛都不愿输球，如果他多次把球击入某个沙坑，他会让人填平它；如果他击球远离了某块草坪，他会吩咐改变这块草坪的位置。

……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1912 年秋天，卡恩确信自己能够进入英国政坛，因而他开始在伦敦寻找住房。最先引起他兴趣的是卡尔顿住宅区 2 号，一个拥有 28 个房间标价 50 万美元的名胜地。房主曾与一位美国的百万富翁小马歇尔·菲尔德结婚，后嫁给苏格兰的一位千万富翁——马尔德闻·德鲁芒，她是世界上最富有的女性之一。卡恩向德鲁芒夫人发去电报，表达对那所房子的喜爱，但随后他改变了主意。他宁愿以一年 2 万美元的租金租用(不久他以 100 万美元买下了)一位伯爵的官邸——圣邓斯坦寓所，该官邸位于摄政王公园的中心地带，占地 5 公顷，是伦敦仅次于白金汉宫的第二大私人住宅。

与此同时，德鲁芒夫人把卡恩的电报误以为是一家公司发来的，指控他没有履行约定。卡恩被激怒了，他拿出那份电报的抄本给他的律师，律师向他保证那份电报并不意味着有这样的协议。尽管如此，为了确保公正，他作出了一个典型的卡恩式举措；虽然已经拥有了圣邓斯坦，他还是买下了卡尔顿住宅区 2 号。他从来没有住进去过，不久便以亏损的价格将它卖出。他说：“我宁愿承受我不可能使用的房子带来的负担，也不能承受试图逃避道义责任的污名。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

安德烈·迈耶[1]

安德烈·迈耶（André Meyer）把Lazard Freres逐步发展成为美国效率最高、赢利最多的投资银行之一。他还与诸多具有影响力的人物建立了一个非凡的关系网络，这些人对于整个国家的经济、政治和社会方面举足轻重，这让迈耶在去世之前以一位投资人的身份赚得了大量的财富。这篇摘录告诉我们迈耶在被纳粹赶出法国之后，是如何令人难以置信地掌控纽约分部那么多年的。



[1] 摘录自卡里·赖希《金融家》，1985年版，第18～19、36～42页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在许多方面，安德烈·迈耶不是一个好人。

他贪婪、报复心强、专横跋扈，而且常常十分残酷。他持续不断的恫吓和发脾气令他的生意伙伴和家人难以忍受。无论他多么的富有——他确实非常非常的富有——也不能够让他停止去谋划赚得更多的财富欲望。他不允许任何事情、任何人妨碍他谋取更多的财富。有一次，一位 Lazard 公司的同事对一些投资者就一项交易给予本公司单方面毁约权之后，他也给予这些投资者在另一项交易上以单方面的毁约权。这位合伙人解释说："毕竟这是一个互惠的安排。"迈耶愤怒了，他质问道："哪里写有'互惠'字样？"

"他可能很残暴，却也喜欢被虐待，"他的一位老朋友安德里亚·威尔逊这样说道，他是迈耶公司的证券分析师，"当他抛弃某个人时，也就是说当他想摆脱你时，就能够看出这一点。"但是威尔逊很乐于承认别人只会勉强承认的一点：迈耶出身于身份卑微的中低阶层家庭——尤其是像他那样——不可能仅仅依靠教养和魅力来实现理想。"对于他来说，走出自己的过去，实现自己的地位，是要付出某种代价的。"威尔逊这样说。

他所付出的代价就是完全独立奋斗的男人显而易见的残酷无情。抛开他的方法和个性不说，安德烈·迈耶确实取得了伟大的成就，对于这一点没有什么异议。他的一位朋友曾说："霍罗威茨在钢琴上取得了怎样的成就，毕加索在绘画上取得了怎样的成就，安德烈·迈耶就在银行业取得了同样的成就。"

迈耶是巴黎一位勉强糊口的画商的儿子，1914 年他在 16 岁的时候离开学校，成为巴黎交易所的一位信息员。到了 30 岁时，他成为著名的私人金融企业——Lazard 公司的合伙人。40 岁时，他帮助拯救了汽车工业的奠基者雪铁龙集团，成立了法国第一家消费信贷公司，并获得了荣誉勋章。

……

当迈耶一家抵达纽约时，他们的落脚地是一家豪华旅馆——斯坦纳普饭店。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

稍作停留之后，他们搬到另一家豪华旅馆——代尔莫尼克饭店。不久又换到另一家，然后再换一家。最终安顿在最为豪华的旅馆之一——卡莱尔饭店。迈耶回忆说："我们住进各种各样的旅馆，有一些太大了，有一些太小了。"

迈耶一家像富有的流浪者般的生活，与他的心理状态有关，而不是与他们一家的生活需求有关。在美国最初的几个月里，他处于不确定、不稳定的状态，他在天生的、永不停息地"做"事情和阻碍他做某事的极度无精打采之间轮流交替。一天又一天，从早到晚他身着睡衣躺在旅馆套房里，陷入对困境的沉思之中。菲利普说："这对他是个巨大的打击——纳粹主义、战争、法国的战败。就个人来说，他曾获得巨大的成功，但是突然一切都完了，他必须从头开始。而他并不知道自己是否还有力量或勇气重新开始。"

眨眼之间，他飘流到一个新世界，这里的语言自己几乎不懂；这里的方式十分陌生，深不可测；其推动力和阻力中的绝大部分，对他而言仅仅是听说过而已。使他在法国金融界赢得广泛注目的确定性和自信现在已经荡然无存了；在新世界里，他就像是一个人蹒跚穿过一个黑暗房间，之前对巴黎交易所的掌控，以及他来之不易的巴黎关系网络现在对他一点用处也没有了。

他和他的家人并不会挨饿。在战争爆发之前的数月，他谨慎地把自己的大量财富转移到了法国以外的账户，可以确保他们过上舒适的生活。但是对于安德烈·迈耶来说，剥夺了他的工作，实际上也就是剥夺了他的生活。

他久久地躺在沙发上，然后，他立起身来，出去工作。

当然，不是去 Lazard 公司上班；纽约分行是一个业务上完全独立于巴黎的实体，尽管他会受到欢迎，但事实上他不适合待在那儿。他宁愿在百老汇 120 号华尔街区办公楼为自己租一间办公室，与 Lazard 公司同在一个办公楼；他在 33 层，而 Lazard 公司在第 1 层和第 6 层……

以他有利的位置，迈耶开始逐步掌握美国企业和美国银行的运作方式。他一方面远离 Lazard 公司，完全超然于其商务活动；然而，另一方面他又靠近 Lazard 公司，关注其事务。他在等待着。

Lazard Freres 公司纽约分部当时由弗兰克·奥茨楚尔掌控。没有几个人做过这一工作并给人留下更为深刻的印象。

奥茨楚尔的父亲查尔斯是 Lazard Freres 公司雇用的第 18 位员工，他在该行

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

度过了自己的整个职业生涯，并升为旧金山分行最高的职位之一。1901 年他被调到纽约，此时弗兰克 14 岁，奥茨楚尔家族立即成为有着显赫声望的德国犹太人金融家族“自己人”网络中的一员。根据最优秀的“自己人”传统，奥茨楚尔家族不久就因为联姻而安心地与另一个杰出的金融家族——莱曼家族紧密地联结在一起；弗兰克的姐姐伊迪丝成为后来的纽约市长赫伯特·莱曼的妻子，而弗兰克本人娶了赫伯特·莱曼的侄女海伦·莱曼·古德哈特为妻。1908 年弗兰克从耶鲁大学毕业之后，加入了其父亲所在的纽约 Lazard 公司；1916 年查尔斯·奥茨楚尔从合伙人的位置上退下来时，弗兰克接替了他。

弗兰克很快跃升为华尔街巨头之一，既包括风度方面，又包括影响力方面。20 世纪 30 年代，他服务于纽约证券交易管理委员会，并成为洛克菲勒旗下的大通国民银行的一名董事。在 20 世纪 20 年代期间，安德烈·迈耶推测着法国法郎的上升与下跌，而奥茨楚尔则建议法国政府稳定货币，并被授予荣誉勋章。奥茨楚尔是世界上最杰出的稀有书籍收藏者之一，他在他的 150 公顷的康涅狄格庄园建立了自己的小型印刷企业——奥维布卢克出版公司，来翻印印刷精美并带有插图的发行量有限的版本。另外，每年秋天奥茨楚尔必定会去费尔菲尔德和西切斯特骑马打猎。弗兰克·奥茨楚尔运营的这家 Lazard 公司是历史悠久的、战前华尔街公司的典型。它这个做一点，那个做一点……合伙人仍然在一个大型的老式办公室里，坐在各自的拉盖办公桌边工作。在一个角落，红褐色办公桌上的一个为 4 部电话提供电源的电池后面坐着奥茨楚尔，他的烟斗冒出的烟懒懒地飘过靠在墙边的稀有印刷品。

公司的业务随着“二战”的爆发而急转直下。债券承销几乎没有了，远远达不到“中等”的状况。但是，奥茨楚尔和另外 4 位合伙人并不恐慌。他们认为之前生意很好，它会再次好起来的。需要付出的是一点时间和一点耐心，一切都会恢复以前的模样。

……

与此同时，奥茨楚尔尽力帮助这位流亡来的合伙人，他是 1940 年夏天来到他的门口的。

实际上，从迈耶一家刚一走出他们乘坐的特快客机开始，奥茨楚尔就已经在幕后提供帮助了。他帮他们找了一家旅馆，为奥茨楚尔孩子们的读书推荐私立

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

学校，邀请他们来自己的康涅狄格庄园度周末。

……

后来，在 1942 年，弗兰克·奥茨楚尔发现自己身边还有另一位被赶出的巴黎合伙人：皮埃尔·戴维魏尔，他刚刚到达纽约。不过，这位彬彬有礼、有贵族气派的巴黎 Lazard 公司的皇太子，几乎不需要什么帮助，他早已适应了美国人的方式和习惯；从 1926 ~ 1939 年，他每年访问美国至少一两个月时间。戴维魏尔对迈耶的态度在这一点上是矛盾的。在自信心方面和对金钱的信心方面，自己与奥茨楚尔之间的共同点要远多于这位过去的合伙人。事实上，戴维魏尔与奥茨楚尔不久便成为忠实的朋友。

考虑到这一切，迈耶似乎成了一位孤立者。然而，他开始表现出元气恢复的征兆。在他的一些新结交的朋友——主要是法国流亡者——看来，他肯定是过于自信了，只要对谁有热情，他就会急于告诉他们一个令人惊奇的秘密。他对少数几个人是很信任的，他对这些朋友说：“在一年之内，我会成为 Lazard 公司的老板。”

这句话出自如此失意之人、一个几乎不会说英语的人，是一件值得怀疑的事。但是这一预言却成为了事实。

1943 年 12 月 16 日，《纽约时报》登出一项告示：

奥茨楚尔从 LAZARD 公司退休

将于 12 月 31 日离任——巴黎总部的常驻代表和另外两人届时将被接纳

公司宣布，弗兰克·奥茨楚尔将于 12 月 31 日从 Lazard Freres 公司纽约投资银行合伙人的位置上退休。他仍然是纽约证券交易管理委员会成员，并将继续担任通用美国投资者有限公司主席。

Lazard Freres 公司巴黎总部的皮埃尔·戴维魏尔和安德烈·迈耶等人，在纽约作为常驻代表已有好几年时间，将被接纳为纽约分公司的常驻合伙人。巴黎的公司也将继续是纽约分公司的伙伴。

其实，弗兰克·奥茨楚尔是被打发走的——通用美国投资者公司主席一职作为礼物被赠送给了他。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

迈耶和戴维魏尔是怎么做到这点的？奥茨楚尔毕竟在纽约分公司拥有支配权长达35年时间，几乎从一开始他的家庭就已是Lazard公司的一部分了，而且他在金融界和纽约社会的影响力和关系是那么的强大，他们是如何设法将他罢免的？

简短的回答是：尽管弗兰克·奥茨楚尔管理着Lazard公司纽约分公司，但是实际上他从来不是通过选票来控制公司的。作为20世纪40年代早期仍留在这一金融帝国里的Lazard家族唯一的血脉亲戚，戴维魏尔家族一直保留着权力，法国公司的其他合伙人也拥有一小部分权力，其中包括迈耶，在多年的经营过程中戴维魏尔家族给了他一些股份……

现在一切都明朗了，在最初的3年里，迈耶只是在等待时机，在他的33楼办公室里观察着、等待着，等到恰当的时机，便发出致命一击。当他觉得自己已经了解得足够多了，他便很放心地开始行动，因为他知道戴维魏尔会支持他。因为对于戴维魏尔来说，对时代的需要——也就是说，在这个未受战争摧残的国家为自己确保一个据点的需要——超过了对友谊的需要。如果要选择的话，戴维魏尔宁愿把自己家族的财富拴在安德烈·迈耶身上，而不是弗兰克·奥茨楚尔身上。戴维魏尔和迈耶将共同控制纽约公司，但是从一开始戴维魏尔便让迈耶独自支配其事务。

与此同时，被他们所取代的弗兰克·奥茨楚尔继续成功地运营着通用美国投资者公司，直到1961年退休为止。他还继续着稀有书籍的收集和出版工作，以及各种慈善活动。但是他一直没有原谅安德烈·迈耶。一位与迈耶和奥茨楚尔都很熟悉的人说："据我所知，安德烈和弗兰克彼此之间再也没有说过话。"即使安德烈·迈耶对事态的转变感到自责，他也从来没有显现出来。对他来说，Lazard公司还没有大到足够容纳得下他和弗兰克·奥茨楚尔两个人的程度。

乔治·艾姆斯是Lazard公司证券承销部的一位年轻助理，1942年他离开公司加入海军。1946年他退役回到自己所离开的地方时，他所见到的一切使他大吃一惊。那些老式的拉盖办公桌不见了，老式的合伙人办公室不见了，过去的合伙人也不见了。

掌管公司的是那位来自33层的、难对付的神秘法国人。

从一开始，安德烈·迈耶所考虑的就是要彻底解散Lazard Freres，然后对其

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

进行重建。Lazard 的业务组合——代表着一个企业的能力——他把它看成一个过于松散、不能赢利的大杂烩；而 Lazard 的合伙人和员工，对他来说基本上是一群懒惰的平庸之辈。在这两个方面，他毫不犹豫地强行开展重大的变革。

1945 年，所有过去的合伙人都被迈耶打发走了。到了 1948 年，公司关闭了其在波士顿、费城和芝加哥的办事处，再一次成为单一办事处的公司……

这些办事处被迈耶扫地出门有两个原因：第一，它们增加了管理费用，而他想要尽可能地运营核心业务；第二，它们的主要业务是证券零售，这意味着它们是与普通公众打交道的。安德烈·迈耶不想 Lazard 与普通公众打交道，他想让纽约公司成为法国公司那样：一个完全私有的、完全精英化的公司，其客户是大型公司、金融机构以及经营者的一些富有的朋友。

但是，与此同时，迈耶也非常清楚自己的不足。美国公司的强势人物他几乎没有几个是认识的，没有几个银行家对某个金融体系有偏爱。为了赢得他所寻求的那类顾客，他需要能够为他打开大门的人，这个人在美国必须众所周知并受到尊敬，正如他在法国时为人所知、为人所尊敬一样。很幸运，他几乎立刻就发现了这样的人。他的名字叫乔治·默奈茵。

默奈茵与安德烈·迈耶合作时，在一定程度上已经是投资银行界的一个传奇人物了。作为李—希金森公司的高级合伙人之一，他赢得了优秀交易制造者名声，他的果断和坚忍不拔无人可比……

然而，默奈茵一连串的成功突然被纠缠他公司的麻烦给抵消了。李—希金森公司曾经是瑞典火柴大王爱瓦尔·克鲁格尔的主要贷款人，克鲁格尔于 1932 年自杀身亡，其商业帝国随之崩溃，李—希金森公司因而陷入麻烦之中。默奈茵实际上被赶出了公司，不久他再次从零做起，与一位法国金融家——吉恩·莫内结成了伙伴关系。由于二者的国际联系都很广泛，他们的莫内－默奈茵公司生意很兴旺。但是当“二战”逐步迫近时，莫内离开了工作，去致力于建立联盟防御力量，默奈茵又一次孤身一人了。他可不是那种喜欢单独行动的人，因而，当迈耶 1944 年秋天问他是否有兴趣帮助 Lazard 公司恢复元气时，默奈茵欣然接受了这一邀请。

正如迈耶所期望的，默奈茵为他带来了一个几乎让美国每一个投资银行家都妒忌的关系网络。默奈茵是化学印染联盟和美国钢铁铸造公司的董事，是比利

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

时主要的工业王朝——索尔韦公司和鲍埃尔公司在美国的重要顾问。更为重要的是，他是美国许多名列前茅的玻璃公司主要的投资银行家。他的声望是如此之高，以至于他走到哪里，这些业务就跟到哪里。因而，Lazard 公司一下子被一群以前从未有过的客户所包围，迈耶终于有了适合于美国的"应急主菜"。

默奈茵是 Lazard 公司里除了皮埃尔·戴维魏尔之外，迈耶唯一能够或愿意接受为伙伴的人。他对乔治·默奈茵的需要，远远多于默奈茵对他的需要……

尽管如此，默奈茵能够为迈耶所做的也是有限度的。Lazard 公司还需要能够与华尔街进行联络的人，特别是能够与推销或包销证券的银团中牵头的证券公司或投资银行进行联络的人，这种牵头的证券公司或投资银行控制着新股票和新债券的分配和买卖。这些机构的经理们彼此有着长时间交往后结成的友情，他们都有良好的教养，并构成一个小社会，圈外人进不去。因为这一原因，非"常春藤联合会"学校的毕业生是进不去的。迈耶能够接近他们社交圈的唯一办法是雇用他们中的一位。

在华尔街周围经过多次小心打探之后，迈耶发现了自己要找的那个人——埃德温·赫尔佐格，他刚从希尔德公司和美国陆军航空军团离职。1945 年他在纽约奥西宁迈耶的避暑别墅里遇见了迈耶和默奈茵，当时，他仍然身着军服，离职证书就装在衣袋里。赫尔佐格表面上喜爱交际，但是内心却十分冷峻，看上去非常适合这一工作的要求。迈耶告诉他，他不仅可以负责组成辛迪加，也可以负责证券销售和交易。赫尔佐格后来回忆说，他的第一项任务是"清除许多坐在那里假装证券经销商的冗员"。

尽管默奈茵和赫尔佐格是合适的，但由于迈耶自身的局限性，他的另一位主要职员的招募在注意 Lazard 公司的人们看来似乎是非常"不合逻辑的"。这就要提到作为合伙人参与战略投资的小艾伯特·约瑟夫·赫廷格了。这位身材瘦高、性格文静、说话慢条斯理的赫廷格，根本不适合在喧嚣的华尔街工作，更不用说与表现积极、缺乏耐心的迈耶合作了。赫廷格曾是哈佛商学院的教授，20 世纪 20 年代中期慢慢进入证券业，1935 年在通用美国投资者公司找到一个职位。当迈耶让他以合伙人身份来管理 Lazard 公司时，赫廷格仍然是一位证券市场的观察者，他是一位学究型的、常常心不在焉的、行动缓慢的观察者。

但是迈耶从赫廷格身上发现了几乎所有他的同时代人都发现不了的东西：在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

优哉游哉的表象背后，赫廷格是一位能够发现投资机会的举世无双的天才。迈耶非常看重这种才能。事实上，对赫廷格的雇用意义非常重大，在发展方向上，比他在领导 Lazard 公司的最初几年里所做的所有其他事情所起的作用都要大得多。

到了 20 世纪 40 年代中期，“投资银行”这一术语已经演变为一个典型的使用不当的名称了，因为它的大多数从业者既不是投资者，也不是银行家。传统意义上的银行业务——吸纳存款和发放贷款——已经被限制这些公司业务的《格拉斯－斯蒂格尔法案》排除在外了。而像雅各布·席弗和 J. 皮尔蓬·摩根这样的令人尊敬的大人物在世纪之交所从事的那种传统的投资业务——把自己的钱和自己银行的钱投入到潜在利润十分丰厚的新风险企业——实际上已经灭绝了。

严格说来，投资银行家现在所扮演的角色几乎就是金融中介，他们为其他公司提供财务战略，当这些公司从金融市场筹集资金的时机来临时，他们将包销它们的股票或债券。投资银行家并不真正把股票和债券保留在自己的账户上，他们会从公司那里买下这些证券，然后再将它卖给各种机构。比如养老基金或保险公司，或者卖给个人投资者，以赚取差价或者佣金。

简而言之，这就是迈耶到来之前 Lazard 纽约公司一直从事的业务。正如他雇用默奈茵和赫尔佐格所显示的，这仍然是他非常想从事的业务。

随着“二战”日益临近结束以及美国经济开始复苏，与迈耶在密室里进行密谈最多的人不是默奈茵和赫尔佐格，而是艾尔·赫廷格和佛瑞德·威尔逊；年轻的威尔逊也是迈耶从通用美国投资者公司“挖”过来的。赫廷格和威尔逊不是公司顾问，也不是新证券发行的专家，他们是证券分析师，其专长在于发现有吸引力的投资机会。

信号非常明确，安德烈·迈耶不想让 Lazard 公司只作为一个投资银行，他想使 Lazard 公司成为一个“投资者”。

迈耶预见战后的繁荣即将到来，他想参与其中——不只是作为中介，而且是作为投资者……

他不必等待太久。1946 年 4 月，美国高等法院支持证券交易委员会拆散巨型的公用事业控股公司。这一裁决使得一些控股公司的股价直线下降。迈耶、赫廷格和威尔逊断定，这些控股公司股份的内在价值——即使假定被强行拆

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

分——也远远超过其正被出售的价格。因此，他们不断购买，不仅是为 Lazard 公司，也为他们自己。

当各个公用事业控股公司被拆散时，他们的预见被证明是正确的。这些股份的清算价值远远高于市场过去对它们的预期。威尔逊后来说："这差不多是我赚过的最容易的钱，现在仍然难以置信，当时太容易了。"

安德烈·迈耶第一次尝到了战后经济机会带来的甜头，这使他的胃口更大了。

在 Lazard 公司，其他变革也正在进行之中。

在以往，每年公司都会举行一个大型的、喧闹的晚会。1944 年，迈耶第一次参加，并对晚会上消费那么多的酒水感到十分惊讶。

第二年，晚会上没有了威士忌，只有香槟。即使是香槟，"也是小心地按量配给的"。

现在，Lazard Freres 公司真正是安德烈·迈耶的了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

罗伯特·莱曼[1]

罗伯特·莱曼（Robert Lehman）自称通过激起莱曼兄弟相互之间的争斗，而把这两位巨人控制在自己的手中——在公司处于顶峰时。他最终建立起一个伟大的家族，以及一个伟大的艺术收藏馆，但是没能建成一家伟大的企业。



[1] 节选自斯蒂芬·伯明翰《"我们的大众"：伟大的纽约犹太家族》，1967 年版，1995 年印刷。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

罗伯特·莱曼是菲利普·莱曼的儿子，是莱曼兄弟公司现在的领导人，他被称为“最妄自尊大的富人”和“大独裁者”。在金融市场里罗伯特·莱曼的权力是巨大的，短短的一句“罗伯特要跟你说话”，会在南威廉大街1号所有人的心中激起恐惧。他在这栋大楼里的办公室不大——许多级别比他低的合伙人的办公室比这大得多——但是这给了他一种心理优势。有人曾说：“当你走进那间小办公室时，你真的会感觉到要被他挤出来。”他本人身材也较为矮小，似乎很适合那个房间。

然而，莱曼在最近几年把自己的注意力逐步转到艺术品收藏上了。莱曼对艺术品的收藏是受其父亲的影响，他的父亲购买绘画主要是为了投资，而不是出于对美的热爱。莱曼收藏品如此之多，以至于现在是美国最大的，也可能是最好的私人艺术收藏……罗伯特·莱曼收藏的简单原则是“只要某幅画我喜欢，我就买下它”。他的收藏品有些悬挂在莱曼兄弟公司位于市区的办公室里，也有些挂在他位于公园大街一个拥有18个房间的公寓的墙壁上。但是大部分收藏品陈列在已故的菲利普·莱曼位于第54大街的市内住宅里，罗伯特把这里开辟为一个私人博物馆，只有那些艺术方面的学者可以预约前往参观。这里警卫森严，在金质大门的后面，在那些覆盖着厚厚的波斯地毯、并悬挂着镶有金边的长毛绒饰品的房间里，陈列的大多是旧式的精品，包括哥特式挂毯、文艺复兴时期的家具、意大利陶器以及其他的天然艺术品。莱曼本人经常在夜晚来到这所房子，有时由保管员陪同，有时独自一人徘徊在这些巨大的、寂静的房间里，就像是一位孤独的大富豪凝视着自己所积聚的财富一般。

曾经有人推想罗伯特·莱曼作为一个银行家，他购买艺术品更多考虑的是经济价值，而不是鉴赏或品味。在其收藏品中，有一类是锡耶纳人的原始艺术作品，这些作品是用大量的金叶绘成的，因而，与莱曼有公务关系的本杰明·索伦博格有一次评论说：“除了锡耶纳人用黄金制成的艺术品之外，银行家还能购买别的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

什么类型的绘画？”与此同时，1956 年夏天当大约 300 件莱曼的收藏品被送往巴黎的卢浮宫展览时，一位法国评论家写道：“我们希望我们博物馆的采购，能够从罗伯特·莱曼先生今天给我们的光彩夺目的展览体现出的朴素品位中得到启示。”这次展览是当时巴黎的一个热门话题，在卢浮宫外等待参观的人形成了一条长龙，仅仅最初的两个星期就有超过 1.7 万人参观展览——这一统计数字让罗伯特·莱曼非常满意。

1967 年，罗伯特·莱曼 74 岁，他的收藏品继续在增加。收藏品的总价值现在是无法计算的，然而，遗产税也是避免不了的。莱曼的儿子或任何他的其他继承人都不太可能维持莱曼的收藏完整无缺，并留在家族内。[现在这些收藏品分散陈列在纽约大都会艺术博物馆——编者注] 位于第 54 大街的市内住宅的未来是不确定的，其未来取决于艺术品市场的投机买卖。不过，本杰明·索伦博格有一个答案。他谈到他的这位朋友兼客户时，是这么说的：“首先，罗伯特是不会死的。他坚定地相信他是不会死的，即使他被证明自己错了，作为一位莱曼家的人，他也会想出某种办法，自己占有所有这些收藏品。”

罗伯特·莱曼本人非常清楚自己的死亡问题和自己的收藏品的最终安排问题经常被人们讨论，并且他能够以某种幽默的态度来看待自己的情形。不久前，他访问位于马萨诸塞州威廉斯顿的斯特林和弗朗辛·克拉克研究所，在那里两位展览馆建立者的坟墓坐落于陈列他们艺术收藏品的大楼入口两侧，沿着展览馆的台阶缓步而上，他忽然停下脚步肃穆地盯着刻有克拉克夫妇姓名的大理石墓碑，轻轻地低语：“这正是我要去的地方！”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

埃德温·莱费里[1]

埃德温·莱费里（Edwin Lefèvre）自称从 20 世纪初便是一位“股票操盘手”,14 岁时就已进入这一“投机游戏”中。他的作品富有魅力，并具有洞察力。约翰逊先生说，莱费里的《一位股票操盘手的回忆录》激励他离开波士顿并放弃律师的生活，去掌管忠诚基金会。读者会感觉到这一同样的魔力。



[1] 节选自埃德温·莱费里《一位股票操盘手的回忆录》，1994 年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

反省我们的错误不会比研究我们的成功更有益。但是在所有人的心中都有一个自然的趋势，就是避免受惩罚。当你把某些错误与鞭打联系在一起时，你不会再渴望有第二次，所有在股票市场发生的错误会在两个柔软的地方刺伤你——你的钱袋和你的虚荣心。但是我要告诉你一件奇怪的事情：股票投机者有时会犯错误，而且他知道自己正在犯错误。在他犯错误之后，他会问自己为什么会犯这个错误；在受罚的痛苦过去之后，他对此进行长时间冷静的思考，此时他可能会明白自己是如何犯了错误的，并可能会找出在什么时候、在交易的哪个具体点上犯了错误，但他并不知道为什么犯了错误。于是，他只是喃喃地呼喊几声自己的名字，然后一切恢复常态。

当然，如果某人既聪明又幸运，他不会犯两次同样的错误。但是他会犯与最初错误相似的成千上万个错误中的任意一个。“错误家族”是如此之大，以至于你想看看在这种傻瓜游戏中你能做些什么时，总有某种错误在身边。

要告诉你我的第一个关于百万美元的错误，就必须回到 1907 年 10 月大危机之后不久——那是我第一次成为百万富翁的时候。就我的买卖来说，拥有 100 万美元只是意味着多些储备。金钱不会给予交易者更多的安慰，因为，无论富有或贫穷，他一样会犯错误，而犯了错误根本不可能感到舒服。因而，当一位百万富翁正确时，他的金钱仅仅是他的好几位用人中的一位。损失金钱根本就不是我的烦恼。但是，犯错误，而不是损失金钱，会对钱袋和心灵造成损害。你可能还记得迪克逊·瓦茨的寓言，说的是一个人非常紧张，他的一位朋友问他怎么了。

“我睡不着。”紧张的那位答道。

“为什么睡不着？”朋友问道。

“我有太多的棉花，想到这一点我就睡不着。这让我烦透了。我该怎么办？”

“那就卖掉一些，直到你能睡得着。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这是一个规律，人是如此快地使自己适应环境，以至于失去了洞察力。他感觉不到有什么不同——也就是说，他不能够清晰地记得不是百万富翁时的感觉。他只记得有些事情他以前做不到，现在能做到了。对于一位年轻而正常的人来说，丧失作为穷人的习惯不需要太久的时间。忘记他过去曾经很富有需要的时间则更长一些。我猜想这是因为金钱创造了需求或激励了需求的倍增。在一个人从股票市场上赚了钱之后，他很快便会失去节俭的习惯。但是在他损失金钱之后，要经历很长时间他才会改变花钱的习惯。

在经历了自己的“很快”之后，1907 年 10 月我进入了“很长时间”，我决定放松一段时间。我买了一艘游艇，计划去加勒比海巡游一番。我非常喜欢钓鱼，我想钓一辈子鱼。我期待着去南方，并随时准备动身。但是我没去成，有个市场不让我走。

除了股票交易之外，我一直还做着农产品期货买卖。我从少年时代便开始在投机商号里工作。我研究那些市场有许多年了，尽管可能没有像研究股票市场那么专心。事实上，我更愿意买卖农产品期货，而不是研究股票。毫无疑问，农产品期货市场有着更高的合理性；买卖农产品期货比买卖股票带有更多的商品投机的性质。无论是谁，在其他商业领域出了问题，他可以来做这项买卖。利用假想的论据来支持或否定一种农产品市场的发展趋势也许是可能的；但是成功将只是暂时的，因为最终事实必定要战胜一切，因而交易商凭借研究和观察而得到红利，就像他在某个常规市场赚取利润一样。他可以观察并评估各种情形，他对市场的了解不能比任何人少。他不必警惕内部阴谋；在棉花市场，或者小麦市场，或者玉米市场，红利不会在一夜之间出人意料地消失或增加。从长期来看，农产品价格只受一条法则的支配——需求和供给的经济法则。农产品交易商的任务只是去发现有关需求和供给的事实，包括当前的，也包括未来的。他不必像在股票市场那样，沉溺于猜测数十种未知事件。农产品市场一直吸引着我。

当然，在所有的投机市场都会发生相同的事情。记录带上的信息是相同的。对于愿意费心去思考的人来说，这些信息是非常清楚的。他会发现，只要他向自己提出问题，并考虑到各种情形，答案自己直接就出来了。但是人们根本就不愿意费心去问问题，更不用说去寻找答案了。普通的美国人，就是不愿意去经纪人办公室，或者去看看记录带，不管是股票还是农产品，都是这样。在所

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有的游戏中，有一种在玩之前需要研究的游戏，就是那种他没有进行通常的高度的知识准备，却毫不迟疑地进入的游戏。他会把自己一半的财富拿来在股票市场上冒险，然而加以思考的程度低于他挑选一辆中等价格的汽车。

这种阅读记录带的事情，并不像看上去那样复杂。当然，你需要有经验。但是，更为重要的是要记住某些基本原则。阅读记录带不是要预知你的财富，记录带不会告诉你下个星期二下午 1 点 35 分你的财富到底是多少。阅读记录带的目的首先是弄清楚情况，其次是弄清楚什么时候进行交易——也就是说，买入比卖出是否更为明智。这一原则在股票市场与在棉花市场或小麦市场或玉米市场或燕麦市场起的作用完全相同。

你观察市场，也就是记录带记录下来的价格变化过程，有一个目的：明确方向——也就是价格趋势。我们知道，价格根据其遇到的阻力要么上升，要么下降。为了解释得容易一些，我们说价格像别的任何物体一样，沿着一条阻力最小的线路移动。下一步怎么走更容易，价格便怎么走，因此，如果向上的阻力小于向下的阻力，那么价格将会上升；反之亦然。

当某个市场不受人为操纵地开始之后，没有人会对该市场是牛市还是熊市感到迷茫。对于一位头脑灵活、有着相当清晰的洞察力的人来说，价格发展趋势是很明显的，因为对一位投机者来说，使事实适合自己的理论是根本不明智的。如果他自己清楚是买入，还是卖出，这样的人将会知道，或应该知道这是牛市还是熊市。因此，在价格变动的一开始，他就必须知道是买入，还是卖出。

让我们举个例子，市场在 10 个点范围内波动，最高达到 130 点，最低下探 120 点。市场在横盘时通常是这样上下波动的。在底部时，市场看上去很弱；或者不断地上升，在上升了 8 个点或 10 个点之后，市场看上去可能是非常的强。交易者不应当被表象引导着去交易，他应当等待，直到记录带告诉他时机已经成熟。事实上，那些因为股票看上去便宜而购买，或因为股票看上去昂贵而卖出的人们白白损失了大笔的金钱。投机者不是投资者，投机者的目标不是确保对自己的金钱在一个理想的利息率上有一个稳定的回报，而是通过投机物价格上升或下降来获取利润，无论他投机的是什么。因此，在交易时要明确的是阻力最小的投机线，他应当等待的是这条线显现出自身轮廓的时刻，因为这是他进行买卖的信号。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

阅读记录带仅仅能使他发现在130点的地方卖出比买入要强一些，以及价格合乎逻辑发展的一个反作用力。到了卖出多于买入的那一点，肤浅的记录带阅读者可能会得出结论：价格在达到150点之前不会停止，于是他们开始买入。但是在反作用力出现之后，他们继续持有股票，或者以较小损失卖出，或者他们看跌股市，认为熊市到来了。但是在120点处有着较强的阻止下降的力量，买入超过了卖出，出现了一个反弹，而看跌的人减少了。公众是如此地经常遭受双重损失，以至于使你对他们不能接受教训感到惊奇。

终于发生了什么事情，要么增加了上升的力量，要么增加了下降的力量，而最大的阻力点位向上移动，或向下移动了。也就是说，在130点处买入将第一次比卖出要强大，或者在120点处卖出比买入强大。价格将会突破过去的障碍或运动限制，并继续发展。通常，总是有一群交易者，他们在120点处看淡股市，因为股市看上去很弱，或者在130点处看多股市，因为股市看上去很强。然而，不久之后，当市场逆着他们的判断继续发展时，他们被迫要么改变自己的判断和做法，要么离开市场。向上突破和向下突破都有助于更为清晰地分辨出最小阻力价格线。因此，耐心地等待确定这条线的精明的交易者，将会赢得基本交易情形的帮助，也会得到碰巧猜错的、现在必须改正错误的那部分交易者交易力量的帮助。这种改正有助于使价格沿着最小阻力线运动。

写到这里我必须说，尽管我没有把这说成是一件精确的必然的事情，或者是一个投资买卖的公理，但是我确实经历过这种偶然事件——未预期的或者未预见到的事情——总是在我的市场定位中帮了我，只要未预期的事情是建立在我对最小阻力线的确定基础之上。你还记得联合太平洋公司在萨拉托加的一个事件吗？我却一直记得，因为我发现那条最小阻力线是向上的。我宁愿持有该公司股票时间更长一些，尽管我的经纪人告诉我他们内部人正在抛售股票。内部人抛售股票没有改变公司董事会的想法，这是我不可能知道的事情。但是我能够知道，而且的确知道记录带上说：“上升！”不久之后，股息率出人意料地上升了，而股票上升了30点。在164点上，价格看上去可能太高了，但是，正如我前面告诉你的，股票永远也不会价格太高而不能购买，也不会价格太低而不能抛售。价格本身与我建立最小阻力线没有关系。

你会在实际的买卖中发现，如果你像我所说的那样去交易，所有在某一市

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

场的结束和另一市场的开辟之间公布的重要信息，通常是与最小阻力线协调一致的。在消息公布之前价格的走势已经被确立下来，在牛市中，坏消息被忽视，而好消息则被夸大，反之亦然。在美国加入第一次世界大战之前，股票市场处于极度弱势状态。不久，德国宣布实行无限制潜水艇战略政策。我抛售了15万股股票，不是因为我知道了美国即将卷入战争，而是因为我在遵循着最小阻力线来操作。就我的操作来说，将要发生的事情是非常清晰的。当然，我充分地利用了当时的情况，战争爆发那天我把抛售出去的股票又买了回来。

听起来很容易，你所必须做的事情只是观察记录带，确立你的阻力点。确定那条阻力线，然后准备沿着阻力线来交易。但是，在实际的操作中，你必须警惕很多事情，最重要的是警惕自己——警惕人的本性。在牛市时，熊市的因素被忽视，这是人的本性，而且人类仍然理解不了这一点。人们告诉你小麦的收成严重下降了，因为在一两个地区天气很糟糕，一些农场主已经破产了。当所有的小麦收获时，当所有生产小麦区域的农场主开始把自己的小麦装进谷仓时，人们会对小部分地区小麦的损失感到很惊讶。他们发现他们只是帮了看跌的人。

当某个人在农产品市场做买卖时，他绝对不能允许自己有固定的观点。他必须思想开放，头脑灵活。不管你对农作物的收获情况或市场可能的需求情况有什么样的看法，漠视记录带上的信息都是不明智的。我还记得我有一次在大笔买卖中遭受了损失，就是因为我试图抢先使用出发信号。我对当时的形势是如此的确信，以至于认为没有必要等待最小阻力线显现出来。我甚至认为我可以帮助这条线的出现，因为看上去好像它只需要一点儿帮助。

当时我十分看好棉花。棉花的价格大约是12美分，在一个适度范围内上下波动。这个价格处于一种夹在中间的地带，我发现了这一点。我知道我必须等待。但是我认为如果我稍稍推动一下价格，价格将会突破上部的阻力点。

我买入了5万包棉花（每包226.8公斤）。千真万确，价格上涨了，而且正如我所料，我一停止买入，价格就停止了上涨。不久，价格开始向我购买时的价位回落。我抛完了棉花，棉价也停止了下跌。我认为我距离出发信号更近了，我想我自己应当再次推动一下价格。我这样做了。相同的事情又发生了。我抬高了价格，只是我发现一旦我停止动作，价格就会下降。我这样做了四五次，直到最终我充满厌恶地放弃了。我总共损失了大约20万美元。我已经筋疲力尽了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不久，棉价开始上升了，而且再也没有停止过，直到升到一个足以把我气死的价位——要是我不那么匆忙该有多好！

这样的经历许多交易商都遇见过，所以我可以给出一个规律：在一个有限的市场里，当价格还没有表现出发展方向，而是在一个狭小的范围内波动时，绝不能试图抢先利用下一个即将到来的大趋势——上升或者下降。你需要做的事情是观察市场、阅读记录带，以确定价格波动的上限和下限，并下定决心绝不买入权益，直到价格突破了上限或下限。投机者必须只关注从市场里赚钱，而不是坚持记录带必须合乎自己的愿望。投机者绝不与市场进行争论，也绝不向市场追寻原因或解释，股票市场的事后剖析是不会分得红利的。

前不久，我和一群朋友在一起，他们在谈论小麦，其中有几位看涨，而另几位看跌。最后他们问我的看法是什么……"如果你确信自己希望从小麦交易中赚钱，那么你就关注价格的走势，并耐心等待，在其价格升到 1.20 美元时买入，你将会得到丰厚的、快速的回报！"

我已经观察小麦价格走势很长时间了。几个月以来，其价格一直介于 1.10 ~ 1.20 美元之间，非常稳定。终于有一天收市价报在 1.19 美元的上方。我做好了准备，果然第二天的开市价是 1.20 美元，我开始大量买入。后来价格升到了 1.21 美元、1.22 美元、1.23 美元、1.25 美元，我一直伴随着它。

现在我无法告诉你那时究竟会发生什么事，小麦价格在有限范围内波动的过程中，我没有得到关于价格走势的任何解释。我无法说出对价格限制的突破是向上突破 1.20 美元，还是向下突破 1.10 美元，尽管我猜测其将会向上突破，因为世界上没有足够多的小麦来向下，直到打破其价格的稳定。

事实上，似乎欧洲在悄悄地购买小麦，许多交易商在 1.19 美元左右就卖空了小麦。由于欧洲的购买以及别的原因，很多小麦离开了美国市场，所以，最终价格大幅上升了，价格越过了 1.20 美元。这正是我等待的价位，这也是我的全部需要，我知道当价格突破 1.20 美元时，我期盼的时刻就到来了，因为向上的运动终于聚积了力量推动价格越过了限制，某种事情必然要发生了。换句话说，越过了 1.20 美元，小麦价格的最小阻力线确立了。其后，情况就大不相同了……

我所告诉你的这些，表明了我的交易方法的本质是以研究记录带为基础，我只是了解价格最有可能运动的方向。我还要用别的测试方法来检验自己的交易，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以确定心理时机。我是通过观察在我开始之后的价格运动方向来做到这一点的。

我告诉有经验的交易商们，当我买入股票时，我喜欢支付高价，而当我卖出股票时，我一定会以低价卖出。他们中的很多人不相信我。如果交易商一直遵循着自己的投机原则——等待最小阻力线的显现，只有当记录带显示价格上升时开始买入，或者只有当记录带显示价格下跌时开始卖出——赚钱就不会那么的困难。他应该在价格一路走高过程中逐步买入。在开始处，他可以以自己全部资金的 1/5 用来买入。如果这次买入没有为他带来利润，他一定不能增加股票的持有，因为显然他把开始点弄错了；他暂时错了，而无论什么时候，犯错是没有利润的。显示出“上升”的记录带不一定只是撒了谎，因为现在它显示出“时机尚未成熟”。

在棉花交易领域，很长时间我一直非常成功。我拥有关于棉花交易的理论，我忠实地实践着这一理论。假设我已经决定自己的仓位是 4 万～ 5 万包。那么，我会像我告诉你的那样去研究交易记录带，寻找一个买入机会，或者卖出机会。假设最小阻力线显示是一个牛市运动，那么，我将买入 1 万包。在我完成买卖之后，如果市场比我开始买入时的价位上升了 10 点，我将再买入 1 万包。如果又出现了相同的情况，我可以获得 20 点的利润，也就是 1 美元一包，我将再买入 2 万包。这样我就满仓了——这是我交易的基本原则。但是，如果在买入最初的 1 万包或 2 万包之后，市场显示我遭受了损失，我将会立即离场——我错了。这也许只是暂时性的错误，但是正如我在前面所说的，错误的开始对任何事情都是没有收益的。

通过遵循自己的交易方法，我所实现的是在每一次实际的价格运动中，一直都拥有一条棉花价格阻力线。在逐步完整地发现这条线的过程中，我可能在这些残酷的游戏中花掉了 5 万～ 6 万美元。这看上去像是一个非常昂贵的试验，但其实不是。在实际的价格运动开始之后，需要多长时间才能弥补为了损失掉的 5 万美元呢？根本不需要时间！在正确的时间做正确的事的人总是会得到回报的。

我在前面说过，我把我的交易方法称为下赌注。只有当你赢了的时候，你才会投更大的赌注，而当你损失时，只是损失了一笔小的试验性的赌注。要证明这是一种明智的做法，只是一个简单的算术问题。如果谁用我所描述的方法来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

交易的话，他将会一直处于有利可图的位置，能够在大的赌注上获利……

我有时认为投机买卖在某种程度上是一种非自然的生意，因为我发现一般的投机者用自己的本性来对抗自己。容易影响到所有人的弱点是投机买卖获得成功的关键因素——同样是这些弱点往往会使他得到同伴们的喜爱，或者使他自己特别提防他的其他方面的冒险，而这些冒险并不像他做股票或农产品交易时的风险一样。

投机者的主要危险来自内部。这与人类的本性——渴望与恐惧是分不开的。在投机买卖中，当市场不利于你的时候，你渴望每一天都是最后一天。对于大大小小的商业帝国的建立者们和先锋们来说，渴望又是带来成功的因素。当市场有利于你的时候，你会担心第二天利润消失殆尽，因而赶紧离场——太快了。恐惧使你赚到的钱低于应该赚到的。成功的交易商必须与这两个根深蒂固的本能作斗争。他必须克服他天生的冲动。他必须用恐惧代替渴望，用渴望代替恐惧。他必须担心他的损失可能发展为大得多的损失，他必须渴望他的利润可能变为更加丰厚的利润。在股市里以普通人的做法来博弈绝对是错的。

从 14 岁开始，我便从事投机活动。这是我事业的全部。我认为我知道我在说什么。在将近 30 年不间断的交易（包括小笔买卖，也包括数百万美元的买卖）之后，我所得出的结论是：在某段时间里，你可以战胜一支股票或一组股票，但是没有人能够打败股票市场！你可以在棉花或谷物的个别交易中赚钱，但是没有人能够打败棉花市场或谷物市场。这很像赛马，你可以在赛马中夺冠，但是你不可能战胜赛马运动。

如果我知道如何使这些表述更加强烈，或更加有力，我肯定会这样做的。不管别人说了什么相反的话，我也不会改变自己的说法。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

耶西·利弗莫尔[1]

这篇关于贝尔斯公司总裁耶西·利弗莫尔（Jesse. L. Livermore）的短文，集中了他的早期交易训练和他操作手法的形成。读者很快便会发现他的天赋，以及钢铁般的意志、耐心和把握时机所构成的独特的操作风格。

[1] 节选自达纳·托马斯《潜水者和孔雀》（修订版），1989年版，第48～52、161～167、232～239页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

耶西·L. 利弗莫尔少年时代十分卑微。

他出生于马萨诸塞州什鲁斯伯里的一个农场，中学一毕业便得到了他的第一份工作——为佩因韦伯经纪人公司波士顿分公司的一块显示板写行情价目表。他演算速度很快，他可以对数字进行加、乘和除的心算，而不必在纸上计算。他能够记住某某股票前一次卖出的情况，下至点数的最后一位小数。一天又一天，他观察着价格在显示板上的波动，慢慢产生了一种对价格变化的感觉。他渐渐了解到记录带是分析发生在市场里的争斗的最强有力的工具。在他的工作完成之后，他并不离开经纪人办公室，而是待上几个小时，在一个小记录本里草草记下显示板上的价目表，研究与前一天数字的不同，探寻市场行为重复的模式。

在加入佩因韦伯公司之后不久，利弗莫尔开始频频在午饭时间到证券市场小试身手。19 世纪 90 年代的美国有大量的把交易商和他的现金分开的投机商号。他们之于股票市场就像今天的赛马赌注者之于赛马跑道。交易商并不买卖在股票市场里交易的真实股票，而是对投机商号显示板上显示的价格下赌注。顾客把钱交给一位投机商号职员，并告诉他自己希望买入的品种。他既可以赌涨，也可以赌跌。如果他赌涨，而市场真的上升了，他相应地收到现金。如果他赌跌，而股票果真下跌了，他也赚了钱。然而，当股票市场与他赌的方向相反，并且价钱超过了他的保证金所设置的限度时，交易便自动结束了，而这位交易商也就失去了赌资。

利弗莫尔开始在投机商号玩这种赌博，他发现他是天生的赢家。拥有对数字极其敏感的大脑，以及预期价格波动的不可思议的能力，使他成为投机商号老板一个非同寻常的威胁——他是一位总赢钱的顾客。这是从未听说过的，也是不能容忍的，因为投机商号的老板，就像赌场里的总管一样，通常最后会出面。正是赌博式操作的本质，通常保证了他不可能被打败。因而，这些投机商号采用各种各样的诡计来保证自己的优势。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

投机商号常用的办法是隐瞒证券交易所某种股票价格的突然变动。例如，如果美国钢铁公司股票成交价是 90，但突然攀升到 100，投机商号不会在显示板上立即宣布这一消息。它会让这只股票只上升到 96 这个虚假的价格，希望某些交易者被诱骗看跌，预期价格回落。在一些交易在 96 处达成之后，投机商号则将宣布价格上升到了 100，而那些在 96 处看跌的投注者将失去自己的钱财。

但是尽管有这些精明的欺诈，利弗莫尔还是继续赢钱。流言快速地在赌博者中流传，事实上没过多久大多数投机商号开始防范他。无论何时利弗莫尔走进商号并投下赌注，商号的职员们总会盯着他的钱，仿佛他们被使了催眠术似的，没有人会伸手接下他的钱。利弗莫尔试了所有的办法，迫使投机商号让他参赌。他取了一个假名字，在偏远的商号里做交易。为了消除怀疑，他甚至试着故意输掉小额赌注，希望投机商号能让他参与足够大的赌博，以便赚得一大笔钱。因为越来越多的商号对他紧闭大门，他不得不到越来越远的地方参与投注。即使受到这些阻碍，利弗莫尔仍然继续赢钱。

他有一个强烈的野心——积累足够多的资金，进入股票市场，而不是做那种小投机商人。这一天终于到来了，他能够运用足够多的资金来进行重大的操作了。他发现“玩”股票市场需要不同于玩投机商号的策略。在商号玩赌博，参赌者只对几个点位的波动打赌，当他买入和卖出时，他确切地知道达成的价格是多少。但是股票市场是另一码事，从交易商在股票市场发出买卖指令，到实际成交所流逝的时间，有时很快，有时很慢，其间价格波动幅度可能很大，足以吃掉他的保证金。利弗莫尔发现尽管他预测某只股票发展的方向多半是正确的，但是他赚的钱没有应当赚到的多，因为他遵循着传统交易商由来已久的心理——抓住眼前的收获，而不是让自己的利润发展下去。他获得了 5 点的利润，却发现他的股票继续升了 15 或 20 点。他渐渐意识到交易商面临的最为困难的事情是约束住自己的焦虑。股票市场是不会欺骗交易商的，欺骗自己的人只是自己本身。能够静静地坐上足够久的时间，等待市场确认他的判断的精确性的人，是非常罕见的；最为重要的事情是坐下来关注市场走势。

利弗莫尔学会了以钢铁般的意志来买卖股票。他在心理上对买空还是卖空没有什么偏爱，当他把某只股票作为牛股卖出时，他常常同时会买空这只股票；因为他分析如果继续看涨某支股票，判断是错误的话，转而看跌是很明智的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他调整自己通过买空和卖空来赚取利润。

像别的成功的冒险家一样，他似乎拥有一种神秘的预知能力。他有一种本能，能够以他不能合理解释的方式预知事件。谣言在他的朋友圈子里传播开来，说他以潜意识的冲动来进行操作。有几次他扔掉手中的高尔夫球杆，冲进他的经纪人办公室去做一个意外的卖空。还有几次他正在湖上钓鱼，突然放下鱼竿，匆忙回到岸上，来到附近一家经纪人事务所，通过电报下达买入指令。他的情绪是不可预知的。有时他雷厉风行地进行交易；有时他会等待几个月时间，而什么都不做，只是躺在距离华尔街6000公里的里维埃拉海滩上。然后，他会莫名其妙地跳起来投入行动。利弗莫尔本人则拒绝承认有什么第六感觉。然而，预知未来的某种奇特的第六感觉可能会导致某种出人意料的事情发生。

1906年初，利弗莫尔在亚特兰大度假。一天上午，他沿着一条木制人行道散步，走进了一家经纪人事务所看看股票市场的行情。当时的行情正在快速地上升，道琼斯平均指数上升了好几点。他随意地浏览着显示板，直到眼光停落在“联合太平洋”上。这只铁路股票是股市里的明星股之一——实际上被认为像“直布罗陀岩”一样坚不可摧。有关这条铁路的新闻是势不可当的牛气。利弗莫尔捡起一个便笺簿，给这家事务所的经理写了一条短信，这是卖空1000股联合太平洋公司股票的指令。那位经理露出一个不安的微笑，仿佛在说：“利弗莫尔先生，这是一个笔误，是吗？你的意思应该是买入1000股吧。”利弗莫尔没有明确的理由卖空“联合太平洋”。关于这条铁路，他没有得到任何别人不知道的消息。公司的前景非常光明，货物运输和旅客运输的收入都在上升，公司的资本情况非常好。然而，在他的内心深处，有一种并不好的感觉。

他拿起第二张空白指令单，写下指令再卖空2000股。他走出事务所去吃午餐。在喝完咖啡之后，他回到经纪人事务所，继续浏览显示板。从他最后一次交易到现在，联合太平洋的股价又升到了更高的位置。他在一个不断攀升的市场里大量地卖空，然而一点儿也不着急。第二天，联合太平洋的股价回调了一些，利弗莫尔又卖空了2000股。那天晚上，他缩短了假期，回到纽约以便近距离地行动。

第二天早晨，通过电报传来的消息震惊了整个国家，旧金山遭遇地震打击。这是历史上最严重的灾难之一。所有的街区被夷为平地，旅馆、办公楼和住房

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

像散落的火柴杆似的坍塌了，市政厅被震塌了，大歌剧院和整个金融街化为瓦砾，军队全副武装开进这个城市以控制暴徒。利弗莫尔依照灾难的神秘前兆来行动，一点没有令人信服的解释。

然而，发生了一件奇怪的事情。当消息传到纽约时，股票市场依然很强势，只是最初下跌了几点，接着又反弹了。看多的人几个月来积累了大量的证券，他们不会轻易地被驱除。尽管联合太平洋公司在地震灾区有上百公里的铁路，并且肯定遭到了破坏，但是其股票拒绝走低。利弗莫尔卖空了将近50万美元，而他的同事们对他的前景也很悲观。一次巨大的自然灾害的打击没能动摇联合太平洋的股票。他们劝利弗莫尔把卖空的股票买回来，在损失进一步扩大之前停止自己的损失。但是他坚持着，推动他当初卖空的预感继续支配着他。

果然，第二天随着地震的细节大量传入纽约，大范围的灾难很明显了，股票市场开始下滑。起初，这是一个有分寸的下跌，没有什么恐慌的迹象。24个小时之后，利弗莫尔等待的突变开始了。好几天后，交易商们开始细查来自旧金山的消息，以期查出其含义。终于，他们开始有反应了，市场抵抗的关键支撑点被刺穿。最初，股价缓慢地下跌；不久，下跌的势头越来越大。最终，恐慌到来了。利弗莫尔又增加了一倍资金的投入，他发动了一波又一波的抛售，但在第二天他把卖空的股票补了回来，这一次他赚了25万美元。他一直引而不发，直到最后的时刻。经过多年痛苦的经历，他已经接受了教训，最成功的投机家应真正地用心去感受。对于一个人来说，世界上最为困难的事情是，当他知道自己的判断绝对是正确的，并等待着剧变的时候把自己约束住。只有在剧变的时候才能赚大钱，但是市场总是在不可理解的时间发生剧变，只有机敏的投机者知道剧变最终必然会发生，在此过程中，交易商必须忍耐到底。

从此开始，利弗莫尔作为一位卖空专家的职业生涯势头越来越大。他成为一位熟练的操纵恐惧的人，以近于天才的触觉来探索压制焦虑的方法。他变成一位感知集体歇斯底里的专家，能够感知不同的人在什么水平上开始陷入恐慌。每个人都有一个心理控制水平，超过这一水平便将无法自我控制，而利弗莫尔渐渐地擅长于操纵必要的条件把他的对手引导到这一点上。与自己的对手角力通常是一个漫长的、持续的胆量的冷战，利弗莫尔养成了无限的耐心来等待敌人的消失；发展了无穷的狡诈来接受困难，并将它转化为机会；培养了勇气，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能够纹丝不动地等待，直到时机成熟时进行决定性的一击。

凭借耐心、狡诈和勇气，利弗莫尔能够在旧金山地震之后的一年之内，第二次赚了大钱。1907 年，他仔细地研究了经济形势，并得出结论：货币前景比大多数人所认为的要严重得多。全世界的利率都在不祥地上涨，美国的失业率也在上升。利弗莫尔认为美国即将进入衰退期，股市必将相应地作出反应。

他又大量地卖空了。起初，就像前一年联合太平洋公司的股票一样，他所卖空的股票仍然很强势，他的同事们又一次怀疑他的判断。但是，利弗莫尔确信自己是正确的，他觉得市场迟疑不走低的时间越长，最后的崩盘越具有戏剧性。他静观一次又一次的反弹，毫不为之所动，继续越来越多地卖空。与此同时，货币越来越不足，因而导致利率上升。股票市场终于崩盘了，随着利弗莫尔和其他卖空者发动一波又一波的抛售，市场加速下跌。

摩根派人送口信给利弗莫尔和其他主要的卖空者，警告他们停手，否则他们要对没有人能够预见的后果负责。利弗莫尔被说服了，他在名义上已经赚了超过 100 万美元。他非常现实地意识到，如果市场进一步疲弱，他可能无法把这些名义上的利润转化为现金；并且如果证券交易所被迫关闭的话，将会冻结他的资产。

所以他同意放松对股市的重击。他购回了自己的筹码，仅仅一天时间——1907 年 10 月 24 日——他的收入超过了 25 万美元。他永远也不会忘记——华尔街也不会——股票市场在最危急的时刻，曾经任由他和其他大卖空者摆布。银行家们不得不毕恭毕敬地接近这位从前的投机商号交易商，因为他对事件过程预测得很准。

利弗莫尔自 1907 年大恐慌开始，成为全国知名的人物。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

约瑟夫·肯尼迪[1]

约瑟夫·肯尼迪（Joseph P. Kennedy）的各种技能和技巧，以及坚韧不拔的努力使他能够实现几种抱负：他为家族带来了财富，并建立了一个政治王朝。下面的两篇文章第一篇写于1937年，讲述肯尼迪为政府服务的故事，一直到他为新政的工作得到回报，被任命为美国驻英国大使。第二篇是一个小片段，节选自1964年的一本传记，叙述的是年轻的约瑟夫·肯尼迪在哈佛读书时的一个事件。



[1] 节选自《财富杂志》，1937年，第57～59、138～144页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在不满的低语声伴奏下，约瑟夫·巴特里克·肯尼迪的公共服务生涯，在1934年7月2日的下午3点钟开始。那天，态度含糊的肯尼迪，作为一位极其成功的华尔街投机商，出任一个改革委员会的主席，该委员会被设计来控制像他自己一样的华尔街投机商。

舞台下有很多人和嘀咕，与约瑟夫·肯尼迪（他对表演将是什么样子没有想法）共处舞台中心的有敏锐的、面无表情的詹姆斯·兰迪斯，他是《证券交易法》的起草者之一，也是委员会主席候选人。此外还有身材矮小、容易激动的费迪南·培克拉，他也可能出任主席一职，他的股市调查报告揭示，就在不久之前，肯尼迪在一次大型的联合操作中赚了一大笔钱，调查也反映出其他一些问题。

分散在华盛顿周围的新政拥护者，把肯尼迪的任命视为新政对华尔街的最终投降。这些人知道肯尼迪为民主党竞选基金捐了1.5万美元，借了5万美元，而且他们还听说他另外间接捐了10万美元。几乎所有的新政拥护者都试图阻止他在证券交易委员会的任命，在最后关头有一系列的由权威人士授意的头版社论，呼吁注意肯尼迪的记录（在这件事情上没有谁是十分公正的）……

要不是在第一次会议上他的新同事们的批评、反对和猜疑使他很难堪的话，约瑟夫·肯尼迪是不会出席这次会议的。培克拉来得稍晚一些，他皱着眉头与兰迪斯一起走入秘密会议室，兰迪斯看上去也很阴郁。肯尼迪与委员希利和马休斯一起等待着他们的到来。在他担任委员会主席之前，他从未见过这几位委员。他从来没有担任过重要的政治性职务，他也不是一位改革者。既然总统选择他来负责委员会为期5年的工作，这就等于总统提名他出任主席一职，他的当选是相当肯定的；但是肯尼迪知道，得不到大多数委员支持的主席就不是真正的主席。现在，他把通向走廊的4扇门轻轻地关上，开始与培克拉和兰迪斯讨论起来（兰迪斯几个星期前从马背上摔了下来，摔断了腿。）大约一个小时后，他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们微笑着走了出来，宣布肯尼迪为委员会的主席，培克拉继续留任委员会委员，一切都得到了圆满的解决，约瑟夫·肯尼迪赢得了他的两位批评者的支持。第二天，他邀请兰迪斯、科恩和考克兰共进午餐。当他们在 Tally-Ho 酒店咖啡屋的前厅相遇时，这位前华尔街投机商一边笑着与这几位限制投机法案的起草者握手，一边饶有兴味地向他们问道："你们这些家伙到底为什么恨我？"

约瑟夫·巴特里克·肯尼迪的公共服务生涯第一幕在大约 15 个月之后拉上了，其时他从证券交易委员会辞职了。到那时为止，委员会的工作被普遍认为是新政最为成功的改革。委员会刚一成立时的肯尼迪的敌手——兰迪斯，培克拉，考克兰，科恩，以及基本上所有的新政拥护者——现在已经成为了他的朋友和党羽。

当你想象肯尼迪的职业生涯时，你应想象他所经历的生活不是以年计的，而是以月计、以周计，甚至是以天计的。他担任银行查账员 18 个月时间，担任一家银行的主席 3 年时间；他担任美国伯利恒造船公司下属的一间造船厂的副总经理 20 个月时间，担任美国电影发行公司主席 33 个月时间，担任基思－阿尔比－俄耳甫姆公司董事会主席 5 个月时间，担任第一全国电影公司的特别顾问 6 个星期，担任美国无线电通信设备公司的改组人两个半月时间，担任派拉蒙特电影公司的特别顾问 74 天时间；担任证券交易委员会主席的 431 天时间，这是他一生中最为重要的时刻。

如果不提及肯尼迪身边的故事，对他的论述将是不全面的。这些故事，就像他的刻薄语言或他穿着衬衣工作的习惯一样，是他个性的一部分。10 年前，当他在好莱坞一年制作 50 部电影的时候，好莱坞把他视为一位波士顿的银行家。与此同时，华尔街把他看作是好莱坞制片商。而波士顿——他在这里长大，并在这里做了 12 年的买卖——把他视为本市一位前市长的女婿。当他进入证券交易委员会时，他的新政同事们，正如前面所提到的，用怀疑的眼光把他视为一位华尔街投机商，而当他回到华尔街时，恰恰被怀疑为一位新政的特使……

肯尼迪于 1888 年 9 月 6 日出生在东波士顿子午线大街。在少年时代，他居住在韦伯斯特大街靠近通向林恩河的那条狭窄地带的终点，距离码头不远的一个普通居民小区，背靠着几条以海港名字命名的大街——利物浦大街、不来梅大街、汉堡和海佛里。他的父亲在 28 岁时成为一名州众议员，32 岁时成为一名

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

州参议员，后离开政界，先后进入地方银行、煤炭公司、白酒批发公司，后来和人合伙在东波士顿开办了两家高级酒店，最终他成为波士顿的选举事务专员和消防局局长。他在那个陌生的、偏远的、第一次世界大战之前的波士顿政治界和金融界是一位知名人物，然而在美国的其他地区他还不为人所知……

1910 年至 1914 年间，波士顿金融界的主要趋势之一——小型的信托投资公司合并为像哥伦比亚信托投资银行那样规模的企业。1913 年底，哥伦比亚信托投资银行处于被第一沃德国民银行接管的关键时刻。肯尼迪家族对该银行既有经济上的利益，又有感情上的兴趣，因而他联合亲戚们的资产，并利用叔父们的帮助，约瑟夫·肯尼迪得到了 4.5 万美元来购买哥伦比亚信托投资银行的股票。他召集东波士顿周围的代理人把该银行的控制权保留住，不久他被董事会选为主席。因而，肯尼迪在 25 岁时成为一家银行的主席，并被广泛宣扬，就在此时，第一次世界大战爆发了，波士顿的银根被收紧，证券交易所被关闭了 6 个月。

肯尼迪为了购买哥伦比亚的股票借贷了很多钱，而他的家族也借了很多钱来帮助他。当他在 1914 年 10 月与罗斯·菲茨杰拉德小姐结婚时又借了 2000 美元，作为购买位于布鲁克林的一所售价 6500 美元住房的定金。他的新娘毕业于波士顿圣心修道院，当时在亚琛学院进修研究生课程，她在那儿是一位钢琴比赛的金牌获得者……

肯尼迪的债务给他以沉重的压力，而他的家庭也迅速扩大了——第一个儿子出生于 1915 年，第二个儿子生于 1917 年［即后来的美国第 35 任总统约翰·肯尼迪——译者注］，接下来是 5 个女儿，1928 年又生了个儿子，最小的儿子生于 1932 年。但是，在此之前肯尼迪已经离开了哥伦比亚信托投资银行，在“一战”期间他成为伯利恒公司下属的一间造船厂的副总经理，并担任马萨诸塞电力公司的董事。“一战”之后，肯尼迪来到海登斯通投资金融事务所学习证券市场操作，并学到了作为市场操盘手的技能，这使他在股市上涨期间赚了大量的财富。

他会见盖伦·斯通，试图说服他（他是大西洋－海湾和西印度群岛运输公司的董事会主席）把他的船只交给伯利恒公司制造；他研究斯通的习惯，在火车上坐在他的邻座，尽管他没能使斯通对订购船只感兴趣，但是他使斯通对他本人产生了兴趣，结果他被聘为海登斯通公司波士顿办事处证券部主任。大约

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在同一时间发生了一些事情，波士顿的资本，特别是小资本被引向了电影业。1919 年一家与哥伦比亚信托十分相像的小型信托公司的主席，支持一位郊区的零售商来制作一部电影，这部影片名为《传奇人物》，它的票房总收入为 300 万美元，而投资仅 12 万美元。在好莱坞支配电影业之前的那个年代，电影在美国 13 个城市以小额资本进行制作，在企业方面，更像是盲目的石油勘探，而不是现代的大规模生产。《传奇人物》的投资人把自己赚来的资金继续投入到电影的制作上，当他的公司倒闭时，他希望肯尼迪把它接收过来。肯尼迪拒绝了，但是他和一群年轻的波士顿人一起买下了分散在新英格兰的一家由 31 个小电影院构成的放映公司的控制权，贸然尝试自己制作影片。但是他的营业额还是达到了数千美元，直到 1924 年他才开始做数百万美元的买卖……

肯尼迪投资的两部由格洛里亚·斯万森主演的电影，第一部是不走运的《凯利王后》，由冯·施特罗海姆执导，这部影片从未公映过。肯尼迪已经批准了剧本，但是当他在棕榈海滩度假时，格洛里亚·斯万森打电话告诉他影片的结尾出现了问题，而那时他已经投入了大约 75 万美元，这一数字距离影片的需要还很遥远。肯尼迪匆忙赶到好莱坞，在这里他看了一遍影片，发现影片含有他从原剧本中想象不到的一些情景，开始的场景是一位牧师在为一个妓院的女老板主持最后的弥撒，还包括一组一位修道院女孩诱惑人的场景。这将会以“约瑟夫·肯尼迪出品”的名义公映。尽管他不是说教者，尽管他承认冯·施特罗海姆完成了一件很不错的工作，但是这是他所不能接受的。他又追加了 10 万美元试图挽救这部影片，他邀请高德温和欧文·塞尔伯格提些建议，并聘请埃德蒙·古尔丁给予建议，但是《凯利王后》还是没能出现好的结果，在他耗费了大约 95 万美元之后，他将这部影片束之高阁了。他曾想过放弃电影制作，不过不是以失败而告终，他又投资了一部电影《侵犯者》，这部电影由埃德蒙·古尔丁编剧，格洛里亚·斯万森主演，首映打破了票房记录，此时他心满意足地放弃了。

肯尼迪离开得如此之快，以致关于他是留下了一组重组后的公司，还是留下了一堆烂摊子的问题，意见很不一致。在这次努力之后，当他离开电影业时，他拥有大约 500 万美元，但是瘦了 10 公斤。瘦了 10 公斤之后，他的体重仍能达到 70 公斤。不过，对于肯尼迪来说，这还是很令人担忧的，因为尽管他有些时候全身心地投入工作，但另外有些时候则彻底地放松。他住进了医院。当他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

出院时，正处于大萧条时期，此时约瑟夫·肯尼迪和其他人一样想知道，棕榈海滩的一所房子（他所拥有的）是一个避难所，还是一个受冲击的目标。休养在他的棕榈海滩的房子里，或者休养在布朗克斯维尔的别墅里，或者休养在科德角（在这里，他躺在阳台上晒着太阳，而他私人的股票行情自动收录器喋喋不休地打印着坏消息），他开始澄清自己的社会观点。他曾在其竞选小册子《我支持罗斯福》里不太明确地表达过自己的观点，这本书包含一个观点，在大萧条的低谷，他的朋友们在低语，如果他们确信自己能够保住一半的财产，他们就会满足了。这是他的感觉：他已经用金钱为他的孩子们提供了安全，但是很显然，在社会系统本身处于危险之中的时候，他们是不可能安全的。他不能不同意新政改革的社会目标，虽然他批评法律草拟的方式，他确实批评了，但是如果他的工作本身具有权威的话，他的批评就会更有效果。因而，1934 年，当授予他证券交易委员会主席一职时，他很快来到华盛顿。

但是在当时的政治界，他进展得不是那么顺利。1932 年，当他乘坐罗斯福竞选火车作竞选旅行时，有谣言说他遭到财政部长的抨击；报纸的长篇报道论述他的数百万美元财产；传说他赢得了赫斯特（当时的美国报业大王）的支持。肯尼迪这么快地变换了这么多的领域，在每个领域都留有他的朋友，使他处于一种既有影响力，角色又模糊的位置：他所属的各种圈子之间相距很远，比如天主教会和“体面军团”之前年代的电影界；作为一位虔诚的天主教徒，作为佩斯里大主教的朋友，作为考哥林神父的朋友（他在罗斯福的早期支持者中占有一个特殊的位置）。在路易斯·麦克亨利·豪看来，就像后来的证券交易委员会里的新政支持者们的看法一样，约瑟夫·肯尼迪是一个政治和金融之谜。在 1932 年总统选举之后，他没有得到政治任命。1933 年夏，他再一次出现在华尔街，积极参与操控里贝－欧文斯－福特玻璃公司股票的共同基金。第二年他进入证券交易委员会时，这段经历成为自由主义者批评他的材料。他曾在罗斯福竞选期间遇见过雷蒙德·莫莱，在兰迪斯和培克拉被提名出任证券交易委员会主席期间，莫莱极力向白宫推荐肯尼迪作为候选人……

在肯尼迪进入证券交易委员会时，他心中非常清楚自己的工作将在资本市场恢复的时候结束。这项工作的其他部分——理顺大约 700 人的内部组织、清理最糟糕的弊端以树立中小投资者的信心、修改复杂的登记形式——是非常艰

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

巨的任务，但是在这些问题的背后是更为艰巨的一项任务：恢复资本市场。与他的许多新政同僚不同，肯尼迪不仅仅把股票市场看作是反映国民经济状况的晴雨表，他视之为发动机，这意味着他把新证券的发行视为最可靠的繁荣标志。新的资金流几乎完全枯竭了。在 1935 年 3 月之前的 17 个月期间，新发行的担保债券和无担保债券仅仅达到 8900 万美元，1 月份没有新证券的发行，2 月份总共也才 187.5 万美元。新政拥护者对这种情形有个称谓，他们称之为“资本的罢工”。肯尼迪本人则更为巧妙地称之为“缺乏信心”。新政拥护者们的理论是，资本市场的运行不畅是人为造成的；他们发现大型的华尔街证券承销公司退缩不前，因为这些公司相信这样做将会迫使证券交易委员会放宽对它们的限制。

因而，肯尼迪再一次针对一群敌手玩起了等待游戏——但是这一次的结局更具轰动性。1935 年 2 月，斯威夫特公司与证券交易委员会展开谈判，发行 4300 万美元的债券。但是这次发行的新颖之处在于，债券是经由所罗门兄弟和哈茨勒公司直接卖给公众的（据说，后来该公司由于遭到联合抵制而放弃了这类业务），该公司收取不到任何的发行费，而不是银行家们通常接受的二三点买卖差额。据肯尼迪的新政观察者们说，这一次他们怀着敬畏的心理，热情地关注着他，斯威夫特公司的债券发行不仅仅是新的融资，还是对既定的证券买卖报价差额的威胁。无论原因是什么，资本市场的运行不畅即刻被打破了，3 月份新发行的担保债券达到 9700 万美元，超过了前 17 个月发行的担保债券和无担保债券的总量。4 月份发行总量是 8200 万美元，5 月份是 11000 万美元，6 月份达到 15100 万美元。到了 7 月份，新筹措的资金由涓涓细流变成了滔滔江水，总量达到了 40100 万美元；8 月份是 19300 万美元，9 月份——肯尼迪辞职的月份——是 23500 万美元；截至当年年底，筹资总量增加到辉煌的 186800 万美元。肯尼迪在 3 月份“滔滔江水”开始的时候，便有意辞职。但是，3 月 27 日（这一天斯威夫特公司的债券正式发行）在他怀揣辞职书前往白宫的途中，他浏览报纸的新闻标题，读到最高法院对全国工业复兴总署的判决，于是他返回继续工作，直到 6 个月之后。

……

来自《波士顿晚报》副刊的一位先生，正在负责报导对“体面波士顿人”来说极其重要的一个事件（1911 年哈佛——耶鲁棒球对抗赛）……他匆忙为那天

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

下午的一个版面写了一篇赛前报导。在下午 2 点之前正面看台已基本坐满，在赛场边上的围绳后面，站着一大群人。这位记者估计观众达到 1.5 万人。这篇报导还重点描写了哈佛队的前投手、队长——查尔斯·麦克劳林，在他辉煌的职业生涯中打的最后一场比赛……当麦克劳林热身时，没有几位观众注意到这位身材瘦高、红头发、坐在哈佛队座椅靠近末尾的选手。但是他身着队服出人意料的出现吸引了运动员们好奇的目光。那个春季他不在队中，在之前的比赛中也从未出现过，而且，人人都知道他不再是球队的一员。然而，他就坐在那儿。

在比赛开始之后，这个小谜语很快被人忘记……第 9 局开始时哈佛队以 4 比 1 领先。在使耶鲁队前两位击球手出局之后，麦克劳林转向裁判员，询问还剩下多少时间。令他的队友们十分惊讶的是，他从座椅上向头戴红帽者大声呼喊，要他跑向第一垒。下一个耶鲁队击球手向内场打了一个滚地球，他一开始便出局了。当哈佛队离开球场时，麦克劳林——是他确保最后上场的那位一垒手得到了其渴望的“H”[哈佛大学的校名字母徽章，奖给那些表现优异的人，特别是那些在大学体育竞赛中表现优异者——译者注]——向这位一垒手要赢得比赛胜利的那只棒球，这位替补球手摇了摇脑袋。

“是我使得对方击球手出局的，不是吗？”

约瑟夫·肯尼迪一边说，一边把棒球装进衣袋，并迈步走开。

在这次令人迷惑的事件之后大约一年，一位队友问麦克劳林，为什么他对待自己不共戴天的敌人如此宽大。麦克劳林有些羞愧，说也许自己犯了错误。他说，在那次比赛之前的某一天，约瑟夫·肯尼迪的父亲的几位朋友来见他。他们知道他想申请一个电影许可证，在那年 6 月他从哈佛毕业的时候开办了一家电影院。他们很明确地表示，如果其想得到许可证的话，他最好确保年轻的肯尼迪赢得他的“字母”徽章。

与麦克劳林对话的这位前哈佛棒球手说：“约瑟夫是这种家伙，如果他特别想得到某种东西，他一定会得到它，而不太在乎如何得到它。他可以碾过任何人。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

威廉·道格拉斯[1]

威廉·道格拉斯（William. Douglas）作为证券交易委员会的第三任主席而引人注目，他后来长期担任美国最高法院陪审法官（1939 ~ 1975 年），成就卓越。

[1] 节选自马克斯·勒纳“论威廉·道格拉斯”，载《民族》杂志，1977 年 10 月 23 日，第 429 ~ 431 页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

自从1934年证券交易委员会监督操纵别人金钱的人开始，其主席一职在重要性方面超过了大多数内阁部长职务，至少对于华尔街来说是如此。第一位主席——约瑟夫·肯尼迪，绝对是“我们的人”——一位来自华尔街“贫民窟”的年轻人，在某种程度上成长于金融“死胡同”，而没有屈服于这里“歹徒”的犯罪行为，但是他还是为这条街上的大人物所知晓、所信任。他的继任者——吉姆·兰迪斯，是一位哈佛大学法学教授——前弗兰克·福特（他是美国国内自由联盟的创建者）的信徒，《证券交易法》的起草者之一，似乎是一位傲慢的年轻人，起初引起了华尔街的担心，但是不久他设法消除了他们的忧虑。现在，新主席威廉·道格拉斯走马上任了。华尔街想知道，他是只“什么鸟”。

华尔街对道格拉斯有些紧张不安是有理由的。到目前为止，他的记录说明他是证券交易委员会委员中最强硬的一位，尽管约瑟夫·肯尼迪信任他，支持他，但是华尔街运用其能够运用的所有手段来阻止他被选为主席。现在，因为担心股市可能会暴跌，并且意识到证券交易委员会的前两位主席只是在做准备性的工作，这一位很可能会采取决定性的措施了，华尔街想知道它的这位新指导者是多么的“安全”。

无论他是什么，是激进派也好，是保守派也好，威廉·道格拉斯带有深深的西海岸的标记。他已经39岁了，但还没有褪去西部大学生的面貌——身材瘦高，头发是淡黄色的，热心真挚，富有能力，他早已来到了东部，并获得了成功。他给人的第一印象是具有乡村特色：他十分俭朴，举止很懒散，选择衣服十分随意。然而，随着逐步了解，你会改变所有你可能会有的他具有乡村特色或他很淳朴的想法。他是华盛顿思维最锐利、最敏捷的人物之一，他拥有对付各种人物的能力，并且拥有赢得他们或震惊他们的算计能力。你开始无意识地把他视为拥有巨大的天生能力的人了，他符合美国大学培养的标准，他把法律界和金融界所必需的技能与西部中低阶层的理想协调了起来。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

道格拉斯少年时流浪于边疆。他的父亲是一位本土传教士，从一个西部小镇迁移到另一个小镇。在他父亲去世之后，他的家庭最终定居在华盛顿州雅吉瓦镇，当时是 1903 年，小威廉才 5 岁。雅吉瓦是一个小镇，具有一种守旧性……

高中是道格拉斯的知识启蒙时期，优秀的老师削弱了他的守旧性……在沃拉沃拉市惠特曼学院，年轻的道格拉斯主修经济学，对他影响最大的两个人——一位英语教授，在他的研究领域之外，他是一位伟大的青年人的激励者；另一位是地质学和物理学教授，道格拉斯认为他是他曾遇到过的最伟大的老师，道格拉斯每次说到他总是充满热情。至于书籍，道格拉斯在课外时间过于繁忙，根本就没有读过什么书。曾经有一回有人获得了这位从来没有空闲时间的人的同情，但是他不知道如何把这种同情转化为行动。在收割季节，他与临时劳工一起走入麦地，这些劳工大部分是“世界产业工会”的成员，在劳动结束之后，他与这群“世界产业工会会员”一起围坐在装满小麦的麻袋上，他们谈论着自己的经历以及革命的梦想。很奇怪，道格拉斯似乎完全不受他们的社会学说的影响。我很少见过被认为是激进分子的人——即便是西部的激进分子——对劳工或对革命学说却几乎没有兴趣的。

道格拉斯是如何从上述情境转变为目前的这种状态的，迄今仍然是一连串的谜。他想前往东部学习法律，但是他没有钱。他有好几年时间在雅吉瓦高中教拉丁文和英文，并担任辩论队的教练，但是他的大部分积蓄因一次不走运的保险投机而损失了。最终，1922 年他失望地离开了家乡，前往纽约。他是如何赶着一个羊群从遥远的蒙大拿来到芝加哥，之后又如何将最后一分钱花在前往纽约的火车票上的故事，已经说过好多遍了。所没有提及的是这位西部青年第一次来到纽约时，他的心情是多么的悲伤。他在这里没有发现西部所具有的热情，他发觉这里的人们冷淡、矜持，致力于自己的成功。他找不到工作，既支付不起住宿费，又支付不起学费，因而被赶出了集体宿舍。不过，不久他设法通过编写函授学校商业法律课程的教科书，并给每节课配备一些实际的案例，得到了大约 600 美元，这笔钱帮助他度过了难关。但是，学习法律对他来说，仍然是沉重、教条而荒谬可笑的。他觉得他来到东部根本就是一个错误，但是他坚持了下来。在法律学校的最后两年，因与昂德希尔·穆尔合作研究法律和商业之间的关系而改变了，在他看来，穆尔是整个法律界最优秀的教师。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

道格拉斯从法律学校毕业两年之后离开了学校，他来到华尔街，就像一位人类学家那样，来研究当地人的法律和生活的实际情况。他会见了整个金融区里有影响力的律师们。要不屈服于环绕在他们身上的魔力是很困难的，至少在片刻之间，他渴望成为他们中的一员。他加入的是克莱维斯－德杰斯道夫－斯万尼－伍德公司，他发现在其网络中是一些他完全没有准备的东西，公司财务与法律并不一样，非常复杂、精细，并具有强制性。他投身于其神秘性之中，并非常熟练地掌握了公司的运作，许多律师和经纪人都很沮丧地承认了这一点。

一个光明的未来在召唤着道格拉斯，如果他继续留在这家公司的话。当时繁荣的市场正处于全盛时期，他与证券交易所联系频繁，他的朋友们都在做股票。他只买卖过一回股票，尽管他赚得了一些利润，但是他觉得尝试一回就足够了。从此他再也没有进过股市，因为股市太像掷色子了。尽管面对着留在华尔街的诱惑，道格拉斯还是设法逐步地对整个业务形成了奇特的超脱。穆尔，这位维布伦学说的狂热支持者，曾向他介绍过“缺席者所有权”理论，该理论对他有深刻的影响，并唤起了他无情的超然态度，在关于商业的力量和商业的有限性方面丰富了维布伦的思想。布兰德斯的“别人的金钱”思想对他的影响甚至还要大些，这一思想里的一些措辞不断地出现在道格拉斯的演讲中。因而，1927年他离开纽约，回到了雅吉瓦，准备在那里挂牌营业。他对西部乡村有着强烈的感情，他确信自己的根在那里。但是抵达雅吉瓦之后，他发现他是这座拥有2万人口的小镇中65名律师之一。10天之后，他回到哥伦比亚大学任教，从这时开始他一直教授法律。即使是现在，作为证券交易委员会的主席，他也是利用耶鲁大学法学院休假时间出来工作的。

道格拉斯于1934年10月来到证券交易委员会，担任保护调查委员会的主任，主持听证会15个月时间，确立了作为不屈不挠的、不可侵犯的问询者的声誉，1936年1月正当他撰写调查报告时，约瑟夫·肯尼迪从委员会辞职，道格拉斯被指定为继承人。

道格拉斯总结出一个关于委员会历史的公式，这个公式很圆滑，然而又很真实。他把肯尼迪任主席期间视为巩固《证券交易法》的立法成果时期，其时一切依赖于与华尔街的良好关系；他把兰迪斯任主席期间视为“擦亮武器”期间，有了这些“武器”，委员会将必须有所作为；但是这两个时期都太长了，现在该

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是委员会完成使命的时刻了。

他能否完成使命取决于许多因素。首先，他必须认真对付所有华盛顿的政府机构所遭遇的来自金融界的极其凶猛的潜在对手。其次，他必须在华盛顿的政策框架内完成自己的工作，也就是说，他必须对付财政部的摩根索和联邦储备委员会的埃克尔斯，还必须对付法利和国会。最后，他在自己的委员会里能怎么样还是个未知数。

道格拉斯相信，假如现在摆在国会面前的 3 个法案通过的话，委员会将拥有足够的法律武器来实现自己的目标。至于目标的本身，他将其视为美国金融结构的恰当的、彻底的修复。

这将会让大多数华尔街金融家听起来很顺耳，甚至对大多数自由主义者来说也是如此，而激进分子除外。但是当重音放在“修复”一词时，很显然，如果他的计划是激进的，这只是一个合乎道德的感觉而已。当道格拉斯说自己是“保守派中的保守派”时，这既是反话，又是真话。他的意思是说，在资本主义结构之下，保守派的金融理论并没有错。错的是在实际操作中疯狂地、肆无忌惮地偏离了这种理论。而他和所有的国人都知道这种实际操作包括了哪些过分的行为。他有好几年时间在耶鲁法学院主持一个破产指导中心。他在委员会任职的 3 年时间里，也把大部分的时间花在研究重组上了。他成了一位破产问题专家，结果在他的思想中慢慢地有了这种可怕的道德注解，这种注解你可以在大多数的企业领导人那里得以发现。事实上，他的演讲如此地震惊了那些以欺诈为生的上层金融家们，其原因是他把他们的职业摆在了价值的面前，并要求把他的演讲内容转化为行动。当然，这里涉及的不再是理想的新架构问题，而是行为的某种改变。

从华尔街的立场来看，令人愤怒的事情是道格拉斯已经站在了不可动摇的位置之上。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

True Stories of the Great Barons of Finance

NO.2

第二章 美国金融界伟大的弄潮儿

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

罗伯特·莫里斯[1]

当大陆会议任命罗伯特·莫里斯（Robert Morris）为美国革命期间财政总管的时候，他是费城一个富有的商人。他6岁时从英格兰来到美洲，在担任财政总管期间他借钱来装备华盛顿的军队。这些钱主要是通过驻法大使本杰明·富兰克林的影响从法国借到的。虽然通过财团他的家产一度遍布纽约州的大部分地区，但是在战后的土地投机中他丧失了财产。

[1] 节选自阿明·尼克松·哈特《罗伯特·莫里斯》，载《宾夕法尼亚历史和人物杂志》，1877年第1期，第333~341页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在简短介绍罗伯特·莫里斯的一生时，不能忘记鲁弗斯·乔特令人难忘的祝词，他的话既含有尖锐的讽刺，又不乏睿智："宾夕法尼亚的两位最杰出的公民，一位是罗伯特·莫里斯，他是大不列颠的土著；另一位是本杰明·富兰克林，他是马萨诸塞的土著。"我今天应邀在此描绘其中一位"公民"的生活剪影。

美国革命的财政家罗伯特·莫里斯出生于大不列颠王国的利物浦，按旧历算是 1734 年 1 月 20 日，按新历算是 1734 年 1 月 31 日。他的父亲也叫罗伯特·莫里斯，在 1740 年之前来到美国，定居在马里兰东岸的牛津，做英格兰福斯特·坎利夫的烟草代理商。他被葬在马里兰塔博特县的怀特马什墓园，墓碑上写着"船上的大炮向他致敬，炮弹的碎片使他的胳膊骨折了，他因此于 7 月 12 日与世长辞，享年 40 岁，我们哀悼他，尊重他。"

罗伯特很小就来到费城，进了查尔斯·威灵先生的账房，后者是当地最早的商人之一，后来 1754 年罗伯特 20 岁时与托马斯·威灵合伙开了一家公司，该公司一直持续到 1793 年，在 39 年间，威灵和莫里斯公司成为北美殖民地最大、最有名的进口商行。1765 年 10 月"皇家夏洛特"号来到了北美，给殖民地带来了令人憎恶的印花税票。镇民大会立即在市政厅召开，来阻止印花税票的上岸，大会任命一个委员会来对付印花税分配者——约翰·休斯，并要求他辞职。莫里斯被任命为委员会成员，他和詹姆斯·梯尔曼是发言人。同年底莫里斯签署了不进口决议和费城商人协议书，1766 年 1 月，他被费城大会任命为第一任费城港口长官。1775 年 6 月，省安全委员会成立，莫里斯被任命为委员会副主席，富兰克林任主席，直到 1776 年 7 月委员会解散为止。

1775 年 11 月 3 日莫里斯被宾夕法尼亚大会任命为第二届大陆会议的代表，参加自 5 月 10 日在费城召开的大会，这是他第一次步入重要的公共活动。就任之后不久，他被任命为 9 月成立的秘密委员会的主席，处理军火进口事务。12 月 11 日，他又被任命为殖民地海军装备筹备委员会的成员，随后他成为海军委

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

员会的一员。1776 年 4 月他接受特别委托，进行兑换票据谈判，并采取其他办法为大陆会议筹集资金。当里查德·亨利·李 6 月 7 日的决议案于 7 月 2 日最终进行表决时，我们投了赞成票，他和约翰·迪金森、托马斯·威灵、查尔斯·韩弗利，却投票反对独立；随后在《独立宣言》提交表决的时候，他和迪金森没有出席会议。他的举动当然招致诸多评论，约翰·亚当斯——这位当时最热心、最严厉、最苛刻的批评者，写信给盖茨将军："你问我怎么看待罗伯特·莫里斯？我告诉你我怎么看待他吧，我认为他有深刻的理解力，开放的性情，诚实的心灵；如果他并不总是投票支持你我认为恰当的事，那是因为他认为还有很多人没有理解他。"毫无疑问，这个怀疑是由于莫里斯的行动和他的观点不一致而引起的。

莫里斯的理由是，他认为这个法案不成熟，并且没有必要，殖民地还没有准备好独立。他的动机受到选民们的尊重和鼓励，他的爱国心从未受到质疑，下面的事实就是明证：与他一起投票的人员中，只有他被选入代表团。同一天他写道："我认为这是一个责任，所以必须服从，尽管美洲议会选择了一条与我的判断和愿望相违背的道路。我认为，如果因为议会不同意一个人的思想，他就不为国家服务是错误的；如果不能领导议会的方向，那就应该跟从它。"因此，8 月 2 日《独立宣言》摊放在桌上签署时，他用坚定的手、毫不犹豫的心，将自己的签名落在我们的基本宪章上。

1776 年 12 月英军统帅康华里逼近时，大陆会议撤退到巴尔的摩，莫里斯、乔治·克莱默和乔治·沃尔顿等人组成的委员会成立了，他们留守费城，全权处理所有必要的公共事务。正是这时，华盛顿从特伦顿（新泽西州首府）写信给莫里斯说，除非他立即拿到大笔的钱，否则他不能保证军队不溃散，也不能预测结果。莫里斯以个人信用借了足够的钱交给华盛顿，使他能够在特伦顿打败黑森雇佣兵［在美国革命战争时期，在美国的英国军队中的德国雇佣兵——译者注］，随后是在普林斯顿的胜利。

1779 年 8 月他被任命为财政委员会委员，1780 年春组建宾夕法尼亚银行，"为军队提供两个月的补给"，上交了 1 万美元。1781 年初，大陆会议发现必须成立政府的行政部门。"无论在其他部门的候选人上有多大的分歧，在这个困窘、糟糕的时刻，在负责财政的人选方面，大陆会议和整个国家只有一种意见。各方的意思都指向罗伯特·莫里斯，他既有从商的成功经验，又对美洲的自由事业充

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

满热忱，性格坚毅，富有智慧，熟知金钱运作，这些品质使他比其他人更适合这个艰巨、责任重大的位置。”所以在 2 月 20 日莫里斯还是宾夕法尼亚议会的成员时，就被一致推选为财政总管。

他接受任命的回信是对自己的一篇赞词，他说：“接受赋予我的职位，我牺牲了很多自己的兴趣、事务、家庭乐趣和内心安宁。如果我明白自己的心，那么我是毫不在意地做出这些牺牲来为国家服务的，我准备做得更多，联邦可以要求我奉献除了正直之外的一切，而没有正直的品质我就不可能再做出任何服务。”从这个时候开始，直到 1784 年 11 月 1 日他提出辞职，他一直坚守着这个艰辛而责任重大的职位。

以如此短的篇幅不可能尽述这一职位的责任之重大，但是它的确是一项艰巨的任务，他设法使混乱变为有序，从怀疑中获得成功。当政府枯竭的信用可能导致令人担忧的结果时，当军队极度缺乏食品、衣服和武器弹药时，当华盛顿几乎开始担忧后果时，罗伯特·莫里斯以个人的信用和资源满足了这些财物的需求，否则，国家所有的努力将付诸东流。没有罗伯特·莫里斯，华盛顿的剑将躺在剑鞘中生锈。

在莫里斯接受任命的当月，他向大陆会议提交了最早的正式法案之一《为美国建立国家银行计划》，12 月 31 日，“北美银行的主席、董事和法人”最终确定。这是美国最早的公司制银行。

当和平再次来临时，政府需要一部基本法，莫里斯被选入代表团，参加 1787 年 5 月 25 日在费城召开的值得纪念的大会，商议《美国宪法》。是他提议华盛顿做大会主席，整个会议期间华盛顿一直是他的座上宾……1788 年 10 月他的选民们再次表现出对他的信任，选他作为参议员代表宾夕法尼亚州，进入根据宪法成立的第一届美国国会，此届国会于 1789 年 3 月 4 日在纽约集合。主要是通过他的安排，政府于第二年迁至费城，并在此停驻 10 年，直到哥伦比亚特区的各项建筑竣工。他在参议院任满一届，于 1795 年退休。华盛顿期望莫里斯做他的财政部长，遭婉拒后又请他提名一个最有能力的人来出任，他提名亚历山大·汉密尔顿。

莫里斯退出公共事务之后，开始在全国各地投机买卖未耕种的土地，他于 1795 年 2 月与约翰·尼克尔森和詹姆斯·格林利夫组建了北美土地公司，格林利

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

夫的不诚实和流氓手段最终导致了莫里斯的破产，并死于极度贫寒之中。莫里斯曾肩负政府的责任，将它从逆境中救出，并使之走向富强，这个政府却允许他待在负债者监狱，从 1798 年 2 月 16 日至 1801 年 8 月 26 日共 3 年 6 个月零 10 天，而没有向他伸出援手，从而又一次证明了“共和国是不会感恩的”。

莫里斯被释放后活了不到 5 年，死于 1806 年 5 月 7 日，享年 73 岁。他的遗体安放在费城马克大街第二巷基督教堂他的家族墓园里。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔治·皮博迪[1]

乔治·皮博迪（George Peabody）白手起家，他组建的公司在伦敦同行中居领先地位。在与朱尼厄斯·摩根（J.皮尔蓬的父亲）合伙之后，他的公司在三代传人之后成为西方最大的金融公司。他在伦敦极受尊重，其塑像矗立在皇家交易所的前面。



[1] 节选自凯瑟琳·伯克《摩尔根·格伦费尔：1838～1988》，1990年版，第1章，第1～7、10～27页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔治·皮博迪 1795 年出生在马萨诸塞州的一个小镇，该镇后来为了纪念他更名为皮博迪。皮博迪家族于 1635 年从英格兰赫特福德郡移民过来，他的家庭比较贫穷，乔治 11 岁时开始在一家百货商店工作，他从店主那里学会了用整洁的笔迹记账，学会了组织和规划自己的日常活动。

在与英国的 1812 年战争期间，皮博迪遇见商人伊利沙·里格斯，他的贸易范围广泛，有小麦、威士忌和火腿等等。1814 年两人合伙组成里格斯和皮博迪公司，主要从英国进口干货。这是皮博迪业务的转折点：他的注意力转向英国，1827 年他第一次启程去英国做生意。1829 年伊利沙·里格斯退休了，公司重组成皮博迪和里格斯公司，伊利沙·里格斯的侄儿塞缪尔成为低级合伙人，每个合伙人拿出 2.5 万美元资金：皮博迪是高级合伙人，负责欧洲采购，里格斯是低级合伙人，专事美国销售。

在 1829 ～ 1837 年间皮博迪去过英国 4 次，他发现这种经历非常愉快，1838 年他定居在那里。皮博迪和公司这些年的收获都非常丰厚：1815 年皮博迪资金很少，1837 年他有了超过 30 万美元。皮博迪和里格斯公司以及他本人所打下的基础意味着两者都有了更好的信誉，来度过 1837 年的恐慌。

1836 年初，出于警觉，他回到美国，开始缩减业务。他集中精力收债，并汇款到英国。很快其他公司发现这两件事都很困难了，因为他们的客户不能兑付支票，并且美元疲弱。与此同时，皮博迪不再操作自己的账户，而是将自己所有的私人财产和信用都用于公司。1837 年春，皮博迪指示他的合伙人里格斯哪怕没有利润也要将所有固定资产变卖。皮博迪自己则亏本销售，以便抛出股票，拿到现金。在他看来，第一要务是自己的信用和名誉。到了 1837 年 9 月，皮博迪写信给里格斯说：“至于我们公司的地位……我相信我们几乎是美国唯一的能够准时满足大西洋两岸所有约定的欧洲货物进口商。”

……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

皮博迪并不是走在单行道上，因为随着岁月的流逝，他逐渐从一位商人转变为一位商业银行家，事实上大多数一流的商业银行都是以同样的方式成长的。也就是说，在他们建立起稳固而可靠的名声以及财富之后——这可以获得同行的信任——他们就从商业转向了银行业。他们逐渐专注于银行业，因为这里利润较高而风险较低。

在 1837 ～ 1838 年间，美元又有了可信度——只要不是棉花承兑支票——意味着英国给美国的借款在继续。但是随着 1838 年比利时和法国的信用破产，1839 年怀疑开始了。欧洲的破产使美国雪上加霜，恐慌随后波及全球，铁路和运河停工，人们失业，银行关门，美国西部经济陷入大萧条。1839 年英格兰有 2 亿美元的美国债券，到 1841 年美国银行倒闭时，1.2 亿美元有停止支付的危险。纽约以南的银行自 1837 年以来第三次停止兑付，1842 年伊利诺伊、印第安纳、路易斯安那、密歇根、阿拉巴马、马里兰、密西西比、佛罗里达和宾夕法尼亚等州要么拒付各自州的债券利息，要么拒付债券的本和利。这使美国债券在英国出售几乎是不可能的。英国人开始游说美国联邦政府承担起各州欠债的责任，游说失败后，反应更强烈了。甚至当联邦政府 1842 年试图在欧洲举债时，也遭到了欧洲银行家们的抵制：

“你可以告诉你的政府，”巴黎的罗斯柴尔德银行总裁对美国代办杜夫·格林说，“你已见到了欧洲金融界的领袖，他告诉你他们一分钱也不会借，一分钱也不行。”

乔治·皮博迪本人也遭到这种反应的损害。尽管他自己声誉良好——他被伦敦《泰晤士报》评为“毫无瑕疵的美国绅士”——但是由于他的祖国欠债不还，他被拒绝进入改革俱乐部。

皮博迪和里格斯公司也因为贸易滑坡和美国证券的暴跌而遭受损失。不过公司挺了过来，到了 1842 年末或 1843 年，公司再次处于安全的境地了。

1843 年当经济复苏时，皮博迪将自己的资本从皮博迪和里格斯公司抽回了，不过公司仍然使用他的名字，他每年收取 3000 美元费用为公司处理财务，公司也以他的名字获益。到 1845 年他决定完全结束干货贸易，公司结业了。

在 1837 ～ 1845 年间，皮博迪逐渐转型为商业银行家了。

尽管他继续从事银行业务，但是在 19 世纪 40 年代剩下的岁月里，他将大多

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

数时间花在了交易美国股票上，在这一行他是伦敦最主要的专业交易商。他在伦敦市场买卖证券，当美国那边涨价时，他就把证券运到大西洋彼岸卖掉。他参与美国新证券的发行，并在欧洲出售这些证券，通常是与巴林兄弟这样的公司合作，巴林兄弟公司当时是美国金融界最重要的英国公司。

过了一段时期他才敢于主持在英国发行美国证券。在美国各州拒付债款之后，美国证券被视为是有风险的，皮博迪费尽心血使人们恢复对它的信心。事实上，他对其最终的价值抱有强烈的信心，所以他乐意以低价买入，相信自己最终将会赚得一笔利润……他使自己的办公室成为一个交易中心，并逐渐获得了一个声誉——他愿意买卖所有的美国证券……总之，用时髦的话说，他是一个“创造市场的人”……创造市场的结果之一——过去和现在都如此——是投资者会首先考虑与这个人做交易，因为他们知道他将开个显然有利可图的价……经纪人也乐意找他，因为他愿意支付充分的佣金，不像别人那样试图从中省几个钱。

即使美国的证券不太受欢迎，皮博迪的生意仍然很好……1848 年之后，当美国证券的整体市场形势发生变化时，他将市场潜力挖掘到了最深处。

但皮博迪没有把自己局限在英国，他在欧洲大陆建立市场，特别是德国。不仅受到革命威胁的钱流入了美国债券，而且前往美国的德国移民特别喜欢购买美国债券，这是因为：无记名债券很容易转让，并且在长途旅行中优于携带现金。这时他主要是做美国各州和美国铁路的债券业务，在英国和欧洲大陆销售，但是也做一些墨西哥和秘鲁债券买卖……到了 19 世纪 40 年代末，他成了一位富翁。除了钱之外，他在美国和英国还拥有声望和有价值的生意关系，比如与巴林公司的关系。他的朋友不断地跟他说，是在伦敦建立一家杰出的美国事务所的时候了。

19 世纪 40 年代末，伦敦没有美国人经营的重要的事务所，自从 1837 年金融恐慌，3 个美国商行倒闭之后，连一个都没有了。皮博迪不但有资金和关系，他还有抱负，他将成立的事务所不仅是美国贸易的中心，而且也是从事这种贸易的美国人的中心。

由于越来越成功，皮博迪有时感到需要一个合伙人。1849 年他曾说过再也不需要合伙人了，但到了 1851 年他每天工作 10 个小时，在 12 年间从未在交

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

易日连续休息两天时间。他已年近 57 岁，与他有联系的美国人会惊异于这一事实：这实质上是一个人的公司，如果皮博迪出了事就无以为继了。然而，找一位合伙人并不容易：他的公司是美国人的，他想在各个方面都保持这一性质，因此他需要一个有名望、有生意才能的美国人。直到 1849 年他也没有找到这样的人。

到了 1851 年，皮博迪进一步采取了合法化措施：12 月 22 日他发布公告宣布乔治·皮博迪公司成立。经营范围包括“美国和其他国家的股票，外汇交易，存款和信贷，代理铁路运输，农产品和百货买卖”。这家公司可以说是摩根－格伦费尔公司的开始，尽管直到 1854 年摩根才成为该公司的一员。

1847 年朱尼厄斯·摩根的父亲去世了，34 岁的他继承了一大笔遗产。他本人身为商人，加上继承的财富，他进入了新英格兰商业精英行列……他的关系，他已被证明了的能力，以及增加了的资本给他带来了更大的机会：1850 年 2 月他成为一家现在被称为马瑟－摩根公司的高级合伙人，1850 年 5 月他第一次去欧洲作商务旅行，目的是会见一些伦敦顶尖的商业银行家和跨大西洋贸易商，了解他自己的公司有什么机会进入这个行业……他很明确地在寻找比哈特佛德更大的机会。

皮博迪是摩根在伦敦拜会的人物之一，当时他 58 岁。

皮博迪邀请摩根和夫人参加于 5 月 18 日在里士满嘉德酒店举行的大型晚餐会，有 150 名英美客人出席，主客是伦敦的新任美国公使——约瑟夫·里德·英格索尔。皮博迪特别欣赏摩根与各种人和谐相处的能力，他对这种品质很看重。不久，皮博迪与摩根长谈合伙的可能性。摩根很有兴趣，答应认真考虑他的建议。在摩根返回美国之后，他们定期通信……1853 年 11 月皮博迪提议进行认真的谈判，1854 年 2 月上旬摩根返回伦敦，他检查了公司的账目，对皮博迪和公司的业务感到非常满意，在进一步的讨论之后，两人决定合伙。

摩根加入了伦敦首要的美国事务所，尽管它还不是美国贸易方面的最重要的事务所，它处于很可能与巴林兄弟公司、布朗－希普莱公司和亚历山大·布朗父子公司英国分部发生竞争的位置。

在 1848 年 8 月 1 日至 1854 年 9 月 30 日之间，皮博迪和乔治·皮博迪公司赚了 31.1546 英镑，至 1851 年 12 月皮博迪身价达 120 万英镑。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

那时，由于摩根的建议，皮博迪公司开始从事非常不英国式的业务，他们开始通过美国和欧洲大陆的代理商推销账户，给予0.5%的佣金，这低于通常的费用。业务受到影响的巴林公司认为这是非常错误的，因为“接洽竞争对手的商务经纪人是不名誉的”，同时支付削减了的佣金“毫无疑义是错误的”。皮博迪公司的代理商强调两位主要的合伙人都是美国公民，客户们无须再购买汇票汇款到伦敦。受到这种商务模式冲击最大的巴林公司，仅仅获得了伦敦市的一个共识，即这种做法不符合对顶级公司的期望……但是皮博迪公司受到了美国的欢迎，美国和英国商务实践上的区别以后还会引起注意，伦敦金融界对美国摩根公司的商务活动的反应在将来会伤害到该公司——特别是在世纪之交时。这种激烈推进业务的结果事实上将是灾难性的。

1857 年 11 月 17 日，乔治·皮博迪公司被迫请求英格兰银行给予帮助。

没有证据显示皮博迪和摩根特别担心英格兰银行是否会提供贷款。毕竟，他们是一家庞大的、管理良好的公司，困难不是明显由自己造成的。而且，皮博迪在 1837 年的金融恐慌中协助过英格兰银行援助布朗公司利物浦分公司。

值得注意的是，在皮博迪公司和英格兰银行进行谈判的那一周，商业对手们试图利用皮博迪公司的弱点，将他们排挤出去。传闻说有人秘密建议朱尼厄斯·摩根，如果公司到 1858 年底停业的话，那么“某些个人”将担保一项贷款给皮博迪公司。

在恐慌中皮博迪公司不仅没有倒闭，反而一直保持着信用。美国方面认为，英格兰银行觉得必须帮助皮博迪公司这一点，证明了皮博迪公司的实力和重要性。《纽约先驱报》在 1857 年 12 月 3 日写道：“贷款有力地说明了该事务所的性质。”

这场危机有益的后果之一是公司领导权的变更。乔治·皮博迪当时已经 63 岁，他很疲惫，而且身体不好。他有很多事想在去世之前做好，但似乎已感到时间快用完了。他仍是公司的高级合伙人，但是从 1858 年春天开始，朱尼厄斯·摩根成了执行领导。皮博迪于秋季回到公司，并待了几个月，但这是他最后一次长时间待在公司，1859 年 2 月他让摩根完全掌控了公司。

皮博迪是单身汉，没有直系继承人，一辈子都在赚钱，他希望退休后专心做慈善事业。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他想给伦敦留点纪念，表达对这个城市的感情。起初考虑建一个自来水系统，后来想帮助沙夫茨伯里爵士为贫困儿童建学校。最终，沙夫茨伯里说服皮博迪，而为劳动阶层提供更好的住房。于是1859年3月皮博迪决定送给伦敦大批现代住房。礼物准备好之前美国内战爆发了，直到1862年3月26日，皮博迪捐赠基金才成立。他的捐款有15万英镑（后来增加到50万英镑），为品性端正而又贫穷的伦敦居民提供住房。（至1882年，基金已建成3500间房屋，入住超过1.46万人。）……由于皮博迪的礼物，他于1862年7月被授予"伦敦市荣誉市民"称号，这是第一位美国人获得这项荣誉。更不朽的纪念是在皇家交易所附近施瑞德尼德大街建的皮博迪塑像，经费来自公众捐款，于1869年7月23日揭开面纱。

1864年10月，10年的合伙协议到期了，公司将何去何从？J.S. 摩根当然希望还保持原有的样子，毕竟，公司用的是皮博迪的名字，这个名字家喻户晓、极受尊敬；另外还有皮博迪的资金，而且自己对公司有着不受限制的控制权。考虑到所有的因素，合伙关系已经带来了丰厚的利益：在留出大约24.1万英镑给公司的"暂记"账户，以弥补呆账坏账之外，在过去的10年间，3位合伙人共可以分得44.4468万英镑。因而，1864年8月摩根从苏格兰高地写信给皮博迪，劝他在10月份之后，将合伙关系再持续数月。他的考虑是，如果终止合作，公司的很多债券将要变现，他们的抛售将导致损失。但皮博迪拒绝了，他已年近70，生命无常，摩根的1个月在他看来是1年，死前他希望安排好他的"尘世事务"——献身慈善事业，皮博迪捐赠基金只是其中一部分（皮博迪财产高达超过1000万美元）。……摩根不得已接受了。他还必须接受这一事实：皮博迪不愿意让公司继续用他的名字，不希望在无力控制的条件下看到自己的名字被用于商业事务中。因此，1864年9月30日乔治·皮博迪公司终止存在，10月1日J.S. 摩根公司诞生了。

乔治·皮博迪的职业生涯是19世纪非常值得羡慕的一个典范……他的个人品质保证了信用，他的个人生活十分简朴，而对公共事业却十分慷慨。他死时十分富有，并且受人尊敬。

他死于1869年11月4日，祖国和寄居国都给了他很高的荣誉。他的葬礼在威斯敏斯特大教堂举行，随后灵柩由专列运至普茨茅斯，维多利亚女王和首相格来德斯通联名请求皇家海军提供"君主号"——海军最新的铁甲舰——运送

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

皮博迪的遗体回美国，根据格兰特总统的命令，由美国军舰“普利茅斯”号护航。美国政府在缅因州波特兰接收灵柩,在当地和皮博迪镇（南丹佛市他的故乡，1868 年以他的姓命名）都举行了盛大的仪式，最终，他被安葬在马萨诸塞州塞勒姆市附近……

他留给伦敦的公司从成立时的一无所有，发展为伦敦最重要的美国事务所。他还留下了一位合伙人，他将使公司迈向更高的台阶，摩根决心要将 J.S. 摩根公司变成一家国际性的大型事务所。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

安德鲁·卡耐基[1]

安德鲁·卡耐基（Andrew Carnegie）将他在自己支配的企业中的股权置换为美国钢铁公司价值2.25639亿美元的债券,从而使皮尔蓬·摩根能够极为成功地组建这家庞大的新公司。两人有次碰巧在船上遇见，卡耐基对摩根说：“皮尔蓬，我卖给你的时候犯了个错误，我本该多要1亿美元的。”“哦，”摩根说，“如果你要了，你会拿到的。”卡耐基的生意原则在这篇文章中得到了揭示。



[1] 节选自安德鲁·卡耐基《安德鲁·卡耐基自传》，第12章，第161～166、170～171页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我为匹兹堡阿莱干尼河谷铁路公司总裁威廉·菲利浦上校举行的这次谈判完全成功了。一天，上校来到我纽约的办公室，说他急需一笔钱，虽然他公司的 500 万美元债券得到了宾夕法尼亚铁路公司的担保，却没有一家美国的事务所同意购买。这位老绅士确凿地认为他之所以在银行家们那里到处碰壁，是因为他们已达成一致，要以他们的条件来收购这批债券。他出价每元债券 90 美分，但是银行家们认为高得不合情理。那些日子西部铁路债券通常以 80 美分的价格售出。

菲利浦上校说他来看看我是否有办法解决这个困难，他迫切需要 25 万美元，宾夕法尼亚铁路的汤姆森先生不能支付给他。阿莱干尼债券年率 7%，但是在美国只能以现金而不是黄金来支付，所以完全不适用于在外国市场使用。但是我知道宾夕法尼亚铁路公司有大量的、年率 6%的可用黄金支付的费城和伊利铁路债券。我想如果以此交换它自己担保的年率 7%的阿莱干尼债券，对它是很有利的交易。

我打电报给汤姆森先生，问如果宾夕法尼亚铁路公司拿到 25 万美元的债券，是否可以借贷给阿莱干尼铁路公司。汤姆森先生回答："当然可以。"菲利浦上校很高兴。为了回报我的工作，他同意给我 60 天的期权，以 90 美分兑 1 美元的比例拿到他的 500 万债券。我告知汤姆森先生，建议交易，由于能够替他的公司节省 1 %债券利息，他很高兴地接受了。我立刻启程去伦敦，手中握有 500 万美元由宾夕法尼亚铁路公司担保的、拥有第一购买权的费城和伊利债券，我想为这批优质的债券出个高价。谁知我的金融生涯中最大的打击和损失便由此而来。

我从昆士镇写信给巴林公司，说我手头的债券就连他们的事务所也会毫不犹豫地考虑的。到了伦敦后我在酒店看到他们留的一张纸条，要我回电话。第二天一早我回了电话，并在我离开他们的银行之前，我们达成了一项协议，据此

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他们将给予贷款，在他们以与票面价值相等的价格卖出债券，并扣除他们的2.5%的佣金后，预付给宾夕法尼亚铁路公司400万美元，利息5%。这次交易我将很有把握地获得超过50万美元的利润。

交易合同需要起草，但是当我就要离开时，罗素·斯特吉先生说刚刚得知巴林先生本人上午要来镇上。他们安排举行一个"招待会"，因为在他面前达成这项交易在礼节上比较周到。他们将合同的签署推迟到次日。如果我在次日下午2点钟打电话来，这项交易将已办成。

我永远也不会忘记，当我出门走向电报局给汤姆森主席发电报时我的压抑的心情。某种意识告诉我不应该急着发，我应该等到第二天口袋里有了合同之后再发不迟。我从银行走到朗汉姆酒店，那是一段很长的路。到了之后我看到一个送信人在等着，气喘吁吁地递给我一封来自巴林公司密封着的信。俾斯麦已经在马格德堡冻结了1亿美元。金融界陷入了恐慌，在这种形势下，巴林公司请求，他们不能允许巴林先生继续执行那个协议。在回家的路上，我真有可能被闪电劈死，巴林公司同意的协议居然将被撕毁！它的确被撕毁了。这样大的打击使我非常愤怒。我非常温和地接受了这个结果，只是庆幸自己还没有发电报给汤姆森先生。

J.S.摩根公司将大量的美国债券上市，随后我把手头的债券卖给了他们，价格比与巴林谈的低，但是我决定不再回巴林公司。据菲利浦上校说，他的债券在美国的时候没能成功地卖给摩根公司，所以我觉得伦敦的摩根公司可能会考虑他们的纽约事务所的决定，于是我想最好不要找他们公司，但是在随后的谈判中我订下原则——首先找朱尼厄斯·摩根开价，而他是不会让我离开他的办公室的，除非我已经开出了价格。如果他不能为自己的事务所达成交易，就会安排我与友好的事务所联系，从中获得报酬。我很高兴反省一下以前从没有将债券以不要求赢利的条件卖出去。当然，在这件事中我还犯了一个错误：没有回到巴林公司，没有给他们时间让恐慌平息下去，而不久恐慌确实平息了。当交易一方激动时，另一方应该保持冷静和耐心。

作为金融运作中的一个意外事件，我记得有一天我对摩根先生说：

"摩根先生，我给你提个计划，并帮助你实现这个计划，条件是将你赢利的1/4给我。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他笑答："似乎很公平，不管我采不采纳你的主意，我们都应该愿意付你 1/4 的利润。"

我注意到，我换成费城伊利债券的阿莱干尼河谷铁路债券抵押给了宾夕法尼亚铁路公司，这样大的公司总是需要资金来发展的。一个有诱惑力的价格也许可以让公司卖了债券，在市场对美国债券有需求的时候，无疑可以将这些债券上市。我将起草一份促进这些债券上市的计划书。摩根以一贯的谨慎审查了这件事，决定采纳我的建议。

汤姆森先生当时在巴黎，我前去会见了他。了解到宾夕法尼亚铁路公司真的需要钱之后，我告诉他我向摩根先生推荐了这些债券，如果他报一个价我会尝试能否卖掉。他报了一个很高的价，不过低于曾经涨到的最高值。摩根先生买了一部分，并保留购买剩余债券的权利，这样 900 ~ 1000 万阿莱干尼债券就上市流通了，宾夕法尼亚铁路公司筹集到了资金。

当 1873 年恐慌到来的时候，卖掉的债券还不是很多。我的年收入来源之一是皮尔蓬·摩根先生。一天他对我说：

"我的父亲（伦敦的朱尼厄斯·摩根）来电问你是否想一次性卖断你在这个策划中赚到的利润。"

我说："是的。这段时间我愿意卖掉任何东西。"

"那么，"他说，"你想拿走多少钱？"

我说根据最近交给我的报告书，我相信我的利润已经有了 5 万美元，我想拿走 6 万美元。第二天上午我拜会摩根先生的时候，他给了我 7 万美元。

"卡耐基先生，"他说，"你弄错了。你是以比报告书上你的利润低 1 万卖断的，加上额外的 1 万，应该给你 7 万。"

报酬写在两张支票上，一张是 6 万，另一张是额外的 1 万，我还给他 1 万的支票，说：

"这是你应该得的。我衷心地希望你接受这 1 万美元，好吗？"

"不，谢谢，"他说，"我不能这样做。"

这样的举动显示出一种良好的荣誉感，而不仅仅是法律上的权利，这种情形并不像缺乏经验的人所认为的那样，在商场中非常罕见。在这件事过后，这一点就不足为奇了——我决定只要我能控制，摩根父子和他们的公司就不会因我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而遭受任何损失。自此以后我是他们可靠的朋友。

除非遵循最严格的正直原则，否则一家伟大的企业是不可能建立起来的。在大买卖中，有着“聪明”和精明算计的名声是致命的。规矩应该是人的精神，而不是法律条文。商业道德的标准并不很高。任何于本公司有利的错误应该迅速地纠正，就像纠正有利于对方的错误一样。一个公司应该建立起一种名声，它以公正为准则而不仅仅是法律，这对于它的长远成功是非常必要的。我们采纳和遵守的准则将带给我们巨大的回报，这个准则就是：总是把有疑问的利益给予对方。当然这不适用于投机者，一种完全不同的气氛统治着那个世界；在那个范畴，人仅仅是赌徒。股市的赌博和高尚的生意是不相容的。我们必须承认像伦敦朱尼厄斯·摩根这样的旧式“银行家”已经很稀少了。

我曾经与宾夕法尼亚铁路公司的朋友们一起对在西部建设铁路产生了兴趣，但是渐渐地我从这类业务中撤出了，决心完全跟谚语反着干——谚语说不要将所有的鸡蛋放在一个篮子里。我认为恰当的办法是“把所有的好蛋放在一个篮子里，然后看住篮子”。

我相信在任何行业，通向卓越的成功之路是精通自己的行业。我不相信分散资源的做法，我几乎从来没有遇到一个对很多行业感兴趣又能赚大钱的人——在制造业一个也没有。成功的人应该选准一个行业然后坚持去做。一件令人惊奇的事情是，很少有人喜欢来自他自己企业的巨额利润。世界上有很多制造商拥有一些应当被抛弃的旧机器，并改用更加先进的设备；或者世界上有很多人，由于不采用必要的额外机器或新方法而造成的损失，而小于在自己领域之外的投资可得到的最大利润。我认识的多数商人仍然在投资银行股票和其他产业，但是真正的金矿就在他们自己的工厂里。

我总是努力坚持这个重要的原则。我有个非常重要的信念：我比任何人或董事局都能够更好地管理自己的资金。遭受损失的人那令人极其难堪的损失很少发生在他们自己的行业，而是发生在投资者不擅长的领域。我给年轻人的建议是：不仅要把自己全部的时间和精力集中在自己所从事的事业上，而且要把每一元资金都投入进去。如果企业不值得扩展，并且别的成长性行业也发现不了的话，那么恰当的办法是，将剩余的钱投在一流的债券上；虽收益中等，但是非常稳定。至于我自己，我的决策早就定下了：我将专注于钢铁制造，并精通于此。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

约翰·洛克菲勒[1]

约翰·洛克菲勒（John D. Rockefeller）使美国的石油工业合理化，将标准石油公司建设为世界上最大的商业组织之一，并创造了巨额财富。然而，在多个场合，他将会发现他的名字被过分地视为阴险企业最糟糕的榜样。

[1] 选自彼特·科利尔和戴维·霍罗维茨《洛克菲勒家族：一个美国王朝》，1976年版，第18～19、22～24页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

洛克菲勒所受的训练使他很早就投身于生意之中。在一个充斥着聪明生意人的小镇里，他获得了"最精明者之一"的名声。他的极度小气在促成最艰难的讨价还价时是一个无价法宝：他使自己完全成了一架生意工具，只让自己从生意的成功中获得快乐。艾达·塔尔贝尔在撰写标准石油公司历史的时候，洛克菲勒的一个熟人告诉她："我唯一一次看见洛克菲勒兴高采烈，是在他的采购员从希腊发来报告之时，他以远低于市场价买到一船石油。他快活地大叫一声，从座椅上弹起，上下蹦着，抱着我，把帽子抛上天，举止如此疯狂，我永远都忘不了。"

1865 年初，安德鲁－克拉克这家欣欣向荣的公司，因为意见不合而分裂。洛克菲勒——这位先前沉默寡言，但是现在极为活跃的合伙人，越来越对克拉克的不敢扩张而感到恼火。公司负债 10 万美元，但洛克菲勒想继续扩张，充分利用繁荣的市场。僵局产生了，双方同意将公司卖给出价最高的人。

拍卖于 1865 年 2 月 2 日举行，洛克菲勒代表自己和安德鲁家族与克拉克竞价。克拉克出价 500 美元，洛克菲勒抬到 1000 美元，价格一再抬高，抬到 4 万美元、5 万美元、然后是 6 万美元。随着双方互不相让，价格逐渐攀升到 7 万美元。随即是一段沉默。

"7.2 万，"墨瑞斯·克拉克绝望地说。

"7.25 万，"洛克菲勒斩钉截铁地回答。

克拉克举起双手："公司是你的了。"

洛克菲勒后来向朋友回忆道，这天"是我生活中最重要的一天，它决定了我的生涯。我感受到了它的伟大，但是当时就像现在与你谈话这样平静"。这种平静来源于自信，一个人了解了战场和对手，知道采取适当方法必然会有什么结果，就会有这种自信。

尽管洛克菲勒当时只有 26 岁，他已经在克利夫兰的金融界取得了稳固的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

地位，能够借到买入公司的钞票。他控制着重新命名后的洛克菲勒－安德鲁公司的生意，石油需求的旺盛，使得克利夫兰富裕了起来；在内战期间生意最繁荣的顶峰时，美国人有了“百万富翁”这一词汇。洛克菲勒－安德鲁公司已经是克利夫兰最大的炼油厂了，日产 500 桶，比其他竞争者产量多一倍，年产值 1 亿美元；第二年升到 2 亿美元。洛克菲勒是对的，当时只有扩张而不是紧缩，才是成功之路。他对石油工业和自己的未来拥有无比的信心。他劝说弟弟威廉加入公司，并把他派到纽约去处理占克利夫兰石油销量 2/3 的出口贸易。正是那时的某天，一个人吃惊地看到洛克菲勒一个人待在办公室里，突然跳到半空，把脚后跟撞到一起，自言自语：“我要发财了！要发财了！要发财了！”

如果说别的强盗式资本家都带着自己的情妇，极尽精神和肉体的享受，把玩着从欧洲进口来的艺术品的话；相形之下，洛克菲勒似乎是一个枯燥无味、平庸之人，这只是因为他将全部的热情和天才都倾注到了工作之中，倾注到了创建标准石油公司之中，而不是倾注到生活之中。

1870 年是大萧条的一年。货物装载总量下降了，势力强大但是受到巨大压力的总裁们开始寻求比自由市场所能提供的更好的解决办法。他们认为，如果能够与最大的炼油者联合起来创造自己的财富的话，为什么还要遭受一个使他们损失金钱的竞争性市场的损害呢？他们构思了一个计划，这个计划有一个不令人反感的名字：南部发展公司。

铁路将把各个大的炼油中心与最大的炼油厂联结起来，以方便他们共同的利益而规划石油的运输。运费虽将上涨，但是给成员的回扣将使他们不赔反赚。那些拒绝加入企业联合的将会陷入绝境，加入的炼油厂不仅可以得到回扣，还可以为非成员运货后得到退税。

整个 1871 年的冬天，这个计划在完全保密的情况下推行了，洛克菲勒及其他大炼油厂主经常去纽约与铁路老板召开秘密高峰会议。各个地区的推动者们决定他们想要哪些炼油厂主加入，并且发誓不得让希望要加入的人了解这个计划的特殊之处，除非他们已经签了同意书……在南部发展公司 2000 股原始股的持有者中，洛克菲勒、其弟威廉和弗莱格勒每人持有 180 股，是标准石油公司中最大的股东。

洛克菲勒把该计划视为消灭标准石油公司在克利夫兰的不友好竞争对手的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

法宝。他们有两种选择——要么并入他的公司，获得股份；要么被回扣制度逼得破产。他从最大的竞争者入手，分别约见他们，以一向的彬彬有礼解释这个计划如何有利于大家。只有那些将原则看得比经济上的生存更重要的人才会拒绝接受。为了使这个秘密的回扣和退税方案已经取得的决定性优势发挥更好的杠杆作用，洛克菲勒将标准石油公司的股票提供给克利夫兰的几大银行的执行官们，因此独立的炼油厂将在孤独的斗争中遇到资金困难。

洛克菲勒的前雇员伊沙克·休伊特那时是亚历山大－斯各菲尔德公司的大型炼油厂的合伙人，被敦促加入这个计划，拿标准石油公司的股票。当他询问这个计划的时候，洛克菲勒轻蔑地耸耸肩，含糊其词道："我赚钱的法子你是完全不懂的。"其他人由于生意很顺畅而不想加入，他们尝到了洛克菲勒习惯性的天鹅绒手套下铁拳的味道。对于弗兰克·洛克菲勒的公司与标准石油竞争，他兄长告诉他："我们铁路已经联合起来了，我们将买下克利夫兰所有的炼油厂。人人都有机会加入……拒绝者将被压扁。如果你不把公司卖给我们，它将变得毫无价值。"弗兰克没有卖，当他兄长的预言成真时，他的余生都在困难中度过，他曾数次公开作证反对兄长，最后还将自己两个孩子的尸体从家族墓园中移走，以免他们被迫与约翰永远相伴。

这个阴谋小集团顺利地度过了两个月。当消息偶然泄露了南部发展公司的本质时，石油区立刻恐慌了：通宵开会，火把游行，愤怒的请愿书（有 80 米长）递到议员那里，威胁的电报发给铁路总裁。仅仅是这个联合体的产生并不会使生产商们狂怒，他们自己也曾努力结成联盟来抬高价格。令他们恼怒的是这场阴谋的冷酷和算计，是强者联合起来欺凌弱者，最为重要的是使用令人厌恶的"退税"，激怒了他们。正如艾达·塔尔贝尔后来所写的："回扣制度被认为是非法的、不公正的，但是人们在某种程度上已经习惯了。对其他人的货物退税是一个新策略，它使石油区愤怒了。"

此前洛克菲勒的名字在克利夫兰的小圈子之外还不为人所知，几乎一夜之间，它变成了声名狼藉的同义词。在冲突期间，《石油城钻架报》每期首页用黑框框着阴谋者的名字，其中最显眼的就是约翰·洛克菲勒。这是洛克菲勒必须打的很多公开"战役"中的一场，第一次，像"章鱼"和"水蟒"这样的词被用于描绘他以富有心机的才能所建成的组织。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然而，在南部发展公司受到指责的最高峰，洛克菲勒显示出特有的内控和坚定的自信，毫不动摇地相信自己的正直；在遭受攻击的时候他总是能坚持这一点。就像他后来所说的："这是对的，我的良知知道。在我和我的上帝之间这是对的。""我们是正确的，不要被报纸所干扰或烦乱。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔治·贝克[1]

乔治·贝克（George F. Baker）是美国真正的金融巨子之一，是美国银行业的“教主”，也是哈佛商学院的创立资助人。他相信沉默是商业成功的关键因素之一，因此从不公开讲话，直至84岁时对1000位公司领导人发言，说了不多不少的8个字：“谢谢，上帝保佑你们。”他于1931年逝世，享年91岁，《纽约时报》当年5月3日在头版头条作了报道，本文是当时的讣闻。



[1] 节选自《纽约时报》，1931年5月3日。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔治·费歇尔·贝克是美国金融界的最后一位“老卫兵”。后来阿尔伯特·加利法官尊他为“纽约的第一公民”，他也是华尔街一个难以理解的“斯芬克斯”。他在金融、工业和铁路界都是杰出人物，并同时担任几十家公司的领导。他职业生涯的变迁上至内战时期金融业的危急岁月，下至第一次世界大战后的飞速发展时期。

他掌握的权力，或者金融界认为他拥有的权力，从如下事件中得到了充分的展现：1927 年 11 月 9 日，一篇报道说贝克病重，结果引起了抛售潮，交易所最坚挺的许多支股票跌了好几点。

1913 年，正是由“普乔货币信托调查”所进行的国会调查，才揭示出贝克在华尔街的重要地位。直到那时候世界才知道，这个人和随后的 J. 皮尔蓬·摩根和詹姆斯·斯蒂尔曼这“三巨头”一起编织了一张金融利益的大网，将活力带给了众多公司。

……

乔治·贝克 1840 年 3 月 27 日出生于特洛伊，8 岁时全家搬到布鲁克林。他父亲不喜欢做生意，在贺瑞斯·格瑞利手下为《纽约论坛报》工作。年轻的贝克被送去马萨诸塞州与祖父母一起生活。在那儿他看到叔叔约翰坐在走廊上，而其他人在干活。人们告诉乔治·贝克他叔叔不用工作，而靠利息生活。这孩子也下定决心要靠利息过日子。他的第一步据说是把一担越橘卖了 7 美元。

他从威廉斯堡中学毕业后去了苏华德大学，这是一所由威廉·苏华德创办的、地处纽约州弗罗里达的寄宿学校。16 岁时完成了学业，并回到阿尔巴尼。随后 4 年人们不知道他在干什么。一个传说（可能是假的）说他在一家杂货店做职员，周薪 2 美元，后来值夜班，周薪加到 5 美元。

内战爆发后不久，年轻的贝克，这位纽约州金融事务局的职员，被任命为艾德温·摩根州长的助理军事秘书。他干了 6 个月，又回到了金融事务局，1863

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

年他被视为最能干的职员，并得到了最高的薪水。

他在金融界大展身手的真正机会来自于与纽约银行家约翰·汤姆森的交往，他曾用州政府的资金和他做过买卖。汤姆森把两个儿子赛缪和弗雷德里克都放在华尔街2号做经纪人。汤姆森谈及年轻的贝克时说：

“我经常要在金融事务局处理业务，很快了解到我从乔治·贝克那里得到的信息和帮助最大，所以我仔细地观察他数年，感到他注定要在金融界占据高位。”

在他们的友好交往过程中，这位年轻的职员建议汤姆森成立一个银行；内战开始后，随着对国家政府资金的巨大需求，这个建议被采纳了。

1863年，林肯内阁的财政部长沙尔曼·切斯建议，银行应该成为唯一重要的代理人销售政府债券，并允许以90%的票面价格把债券抵押出去。

年轻的职员对后一个规定特别感兴趣，汤姆森也看到建立一个国民银行的可能性。汤姆森建议从事经纪业务的两个儿子利用这个形势，转入银行业。

据说汤姆森答应贝克在新公司中想占多少股份都可以，他会同意的。这个年轻的职员不愿意举债，坚持为自己的股份付钱。他用自己存的约3000美元买了30股。

1863年7月25日，第一国民银行在华尔街21～22号开张了。汤姆森任总裁，詹姆斯·科菲任司库，贝克任出纳员和经理。银行的资本金是20万美元，5个月之内增加到30万美元，到第二年4月增加到了50万美元，因为银行销售政府债券而生意兴隆。

第一国民银行打了一场硬仗后才站稳脚跟。一些旧银行反对国民银行系统，它们试图扼杀这家新银行。结算银行的优先权在很长一段时期里拒绝给予该银行，由此产生很多不便。最终第一国民银行赢得了结算银行的承认，不过许多年之后，贝克被任命为结算银行的主席。

第一国民银行开始迅速繁荣起来，1865年贝克改任司库，开始执掌银行的决策；他自己持有的股份也增加了。尽管他还不满25岁，却已经在金融界赢得了尊重，年龄大得多的人们开始听取他的意见。由于他越来越重要，便经常被叫到华盛顿与切斯部长一起开会，会议中几次遇到林肯总统、苏华德国务卿和其他内战阁员。

……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1877 年贝克成为第一国民银行的主席。5 年后，他买下瑞奇蒙德和丹维利铁路，开始了自己的铁路事业，这条铁路后来成为南部铁路公司的根基。后来他把自己的铁路与泽西中央铁路、特拉华铁路、拉克瓦纳西部铁路、纽约中央铁路以及其他铁路连接起来。他的习惯是在铁路亏本时买下它，然后对其进行建设，直到其证券价值大增。

进入铁路业之后，贝克充分学习铁路建设和运营的相关知识，除了该行业的财务之外，还完全掌握了许多其他的复杂方面。当他的公司接管瑞奇蒙德和丹维利铁路时，其股票每股市值 51 美元；在新的管理之下，铁轨和设备被更新，股东获得了更多的分红，7 年后股票每股市值 240 美元。

贝克的影响力扩展到担保信托公司、互助寿险公司和众多的铁路公司。当摩根组建美国钢铁公司时，他是其财务委员会成员之一。

……

在职业生涯的高峰时，他在 43 家银行和公司主持董事会，其中包括美国电话电报公司（据说他是最大的个人股东）、普尔曼公司、永固煤气公司、第一证券公司、里海和威尔克斯－巴尔煤业公司、大都会歌剧院和房产公司、纽约爱迪生公司和联合电灯电力公司。

1893 年的恐慌又一次证明贝克是金融大动荡中的“磐石”。6 月，25 家国民银行暂停支付；7 月，78 家暂停支付；8 月，又多了 38 家停止了业务。截至 8 月底，415 家私立和州立银行倒闭，负债接近 1 亿美元。

真正的金融萧条期开始了。大批银行停止兑付支票，货币溢利达到 5%甚至更高。由于缺乏足够的现金，一些企业被迫停业，因为现金不足以支付工资。

第一国民银行站得很稳。面对沉重的挤兑，它给每位来取钱的储户付款，没有储户遭到拒绝。贝克立场坚定，坚持认为这种情况只是暂时的。

关系密切的铁路建造商詹姆斯·希尔后来在西雅图的一次演讲中赞扬贝克在 1893 年恐慌中所作的贡献：

“当 1893 年恐慌来临，几乎不可能拿到现金或贷款时，我向第一国民银行请求帮助，乔治·贝克回答我：‘我今晚用快件将你要求的数额寄给你，如果你还需要更多，我会脱下外套，继续工作。’

“那是 30 万美元，但是那会儿就像景气时的 100 万一样。那次交易和那个回

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

答使乔治·贝克成了我终生的朋友。在恐慌时代，在圣三一教堂和伊斯特河之间，所有人中我宁愿保持和他的友谊，宁愿寻求他的意见，而不是别人。”

1901年的一天，公众的注意力被吸引到贝克的银行，银行宣布其资本金将增加一倍，并宣布派发红利1000万美元。从此，老摩根开始咨询贝克的意见，詹姆斯·希尔要他帮助扩展大北部和北部太平洋铁路。那年他与摩根和希尔一起对抗E.H.哈里曼争夺北太平洋公司的控制权。

“贝克银行的利润使银行游戏中的其他人看起来像新手。”一位著名银行家曾说。

1917年2月15日，B.C.福布斯在《莱斯利报》上发表文章，说贝克是“想出这么一个主意的第一位纽约银行家：通过独立的企业去做国民银行法案禁止做的事情，但是事实上这种独立企业的所有权与银行的所有权过去和现在都是相同的，银行的每一股只是附着在‘其他’企业的股份上而已。”

“两者不可能拆开买卖，”福布斯说，“这一发明被证明利润极高。”

……

1913年“货币信托”的普乔调查之后，乔治·贝克的名字才为大众所知，尽管这位沉默寡言的人在华尔街上拥有极大的权力。他的一位朋友在这项使他凸现为美国经济生活中的统治人物的调查公布后评价说：

“确实需要一个调查委员会来将乔治·贝克在国家金融事务中的重要性揭示给公众。”

贝克于1913年1月9日和10日站在普乔委员会面前作证而成为金融史上的历史性事件。这位金融家坦然发言，在赛缪尔·安特麦尔的质问下展示出自己的力量。

在委员会调查完之后，他无疑与老J.P.摩根和老詹姆斯·斯蒂尔曼一起被置于美国金融界第一流的领导人物之列。

贝克在1907年恐慌中扮演的角色被安特麦尔揭示了出来。直到此时，他才承认在金融界他和斯蒂尔曼是“副手”，摩根是至高无上的“将军”。

……

就在老摩根启程去欧洲之前（他后来死在那里），他把手放在贝克的肩上说：“在我万一发生什么事情之前，我想让你知道，与你合作是我一生中最满意

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的事情之一。”

摩根给自己的下属留下话，当他们困惑不解时要向贝克寻求意见。公司的现任总裁——摩根的儿子，一直保持着与贝克的友谊，在他为数不多的公开演讲中，有一次他称赞贝克是银行业美德的化身。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔治·帕金斯[1]

这位拥有诸多才华的人经历了3种成功的职业生涯：寿险业、投资银行业和政治界（作为西奥多·罗斯福的进步党全国执行委员会主席）。当帕金斯告诉J.P. 摩根因为他效忠于纽约寿险公司，所以不能接受后者对他发出的合伙人之邀时，摩根是如此地需要他，以至于允许他既保留保险业的工作又做他的合伙人。他于1910年离开商界，开始致力于与劳工密切相关的社会事业。他死于1920年，时年不满60岁。这篇短文摘自他的讣告。



[1] 节选自《纽约时报》，1920年6月19日。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔治·沃布瑞吉·帕金斯于1862年1月31日出生于芝加哥。他父亲在巴法罗长期从事运输业，最后来到芝加哥，在芝加哥他是寿险业的先锋。老帕金斯成立了宗教布道团，借此在内战黑暗的日子里，使人们的身心得以团结在一起。毫无疑问，那种使父亲关心人类利益的激情也为孩子所继承，他也加入了父亲所从事的事业。

在接受完公立中学的教育，他就在纽约寿险公司的芝加哥办事处开始了年薪300美元的办公室勤杂工的职业。但是他的进步非常迅速。

乔治·帕金斯（George W. Perkins）的多才多艺使他先在寿险业，后在银行业，最后在国家的政界能够升到领导的位置。他职业的第二个阶段，包括在华尔街作为强力人物的10年，多数奉献给了工业组织。当他后来活跃于政界时，充分利用了自己的商业经验，对商业和政治的兴趣促成了另一项工作的发展，那就是在他最后的岁月中，主要从事他所宣传的公司革新，以及为美国人民的利益而建设的改革计划。

当已故的J. P. 摩根邀请帕金斯成为J. P. 摩根公司的一员时，他在金融界的地位得到了确证。他拒绝了这项邀请，可能使摩根大吃一惊，因为大多数年轻人处于同样条件下会欣然接受这样的机会。关于帕金斯如何成为摩根的伙伴，留下一个有趣的故事。

西奥多·罗斯福当时任纽约市长，他打电话通知帕金斯已任命他担任帕利塞德州际公园委员会的主席。帕金斯以忙于其他事务为由予以谢绝，但是罗斯福打断他说，他并非询问帕金斯是否接受任命，而只是打电话通知他任命已经生效。

国会给公园委员会的行政费用只有10万美元，帕金斯知道这是不够的，于是安排委员会在他的办公室开会：上述费用需用于购买一个采石场，因为采石场的开采对于帕利塞德的自然之美造成损害。这家采石场的资产是13.5万美元，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所以帕金斯的第二个困难是如何筹集到余下的 3.5 万美元。

他想求助的第一个人就是摩根，他期望后者可以贡献 3.5 万美元。听完帕金斯所有必须说的话之后，摩根出价了：

“我补上 3.5 万美元，只有一个条件，那就是你给我帮个忙。”

“我很乐意帮任何忙，但是我无法想象可以帮你什么忙。”帕金斯回答。

“哦，你可以，”摩根回答，“你可以作为合伙人坐在我旁边的办公桌上。”

帕金斯起初不情愿，因为他在纽约寿险公司工作多年，最后做到董事会主席和副总经理的职位，他视之如家。帕金斯后来解释，除非他切断与纽约寿险的联系，否则摩根拒绝他进入公司。当他对此不满时，摩根最后对他说：

“好吧，如果你离不开纽约寿险，也过来加入公司吧，看看你是否能够同时坐好两个位置。”

帕金斯在 1900 年成为 J. P. 摩根公司的成员之后，仍留在纽约寿险公司里。

……

当帕金斯担任公司的第三副总经理时，他将寿险业务革新了。到那时为止，公司只与总代理做生意，后者再雇用自己的代理人。总代理与公司单独签合同，又与代理人签合同，代理人经常不对公司负责，也不为公司所知。帕金斯取消了总代理，直接与代理人签合同，结果与总公司建立了密切而直接的联系；其他公司也纷纷效仿。

通过将帕金斯收入麾下，摩根不仅练就了他的生意头脑，还培养了其他品质。务实的安德鲁·卡耐基对此评价说，由于帕金斯的迷人个性，他自己拜访摩根办公室时感到格外愉悦。

作为摩根公司的成员，帕金斯与多数大工业公司产生了密切的关系，这些公司被视为与 J. P. 摩根公司有联系。他组建了国际收割机公司，并帮助建立了美国钢铁公司。

他的政治哲学在以下引文中得以阐明：

“在纽约寿险的 20 年中，我的工作关系使我与各阶层人们有着密切的接触。在华尔街也如此。我到 J. P. 摩根公司不是纯粹作为一个银行家，我在摩根公司的工作在很大程度上是工业组织的性质。

“工作过程给我一个强烈的印象，我们在今天的工业和经济世界中遇到的原

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

则问题是人的问题，而不是金钱问题。前一个问题相对而言遭到了忽视，但是它是3个问题中最重要的。

“解决影响规则的问题，控制在我们的工业和公司生活中至关重要的3种群体——雇主、工人和消费者——之间的关系，从而确保三者之间公平的交易，是当代和未来的启蒙政治家们面临的主要任务之一。这既是企业的实际问题，又是企业重大的道德问题。

“我想看到这些问题以一种确保一劳永逸的方式得以解决。我相信这个国家的未来、其金融和工业的繁荣，以及其社会的福利均有赖于此。我相信国家进步党会以正确的解决方案来促成社会和工业的公平，从而带来社会和工业的和平，这肯定是我们国家幸福和繁荣的奠基石。”

与此同时，帕金斯非常详细地描述了促使他将事业从赚钱转移到余生都从事的政治活动的原因。他说：

“一个像我一样过着一种活跃的生活的人到了40岁，如果他有一点心思，很自然地他会停下来问自己：‘所有这一切是在干什么？’如果他有一点想象力，仔细地考虑考虑自己，他很可能会进一步问：‘我的工作将把我引向哪里？’”

他在企业家们中间做着开拓性的工作，他在他们中间力图帮助建立劳资之间一种更好的相互理解，以及一种对劳资之间更为友善关系的价值的理解。在利润分享政策尚未被大公司采纳之前，他就热心地宣传这一政策。正是他在美国钢铁公司董事会里极力推动这个计划，才使得其结果广为人知。为了支持允许钢铁公司和国际收割机公司的雇员在股票发行时以低于市场价购买的计划，帕金斯继续提议：

“工业公平是最有利可图的投资。公平促进和平，和平促进繁荣，工人的繁荣是商人繁荣的必要条件。”帕金斯告诉朋友们，1910年他退出摩根公司的时候一点儿也不想进入政界，他想把自己全部奉献给他所设想的社会改良。但是他说，“1912年运动”之初一道新的光芒揭示了政治与他想为之奋斗的事物之间的联系。他认为民主党的成功将不是最有利于人民的，他坚持认为塔夫脱再次当选是不可能的。他不可抗拒地卷入了政治旋涡中，在芝加哥大会中他成为罗斯福上校的得力助手。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

帕金斯对进步党组织发挥着方向性的影响，他被选为该党全国执行委员会主席。他组织了8月份召开的著名的“国民大会”，第一次使“传统卫士派”政治家们相信新生派是他们不得不考虑的一种力量。这次运动的方向在很大程度上掌握在帕金斯手中，这次运动给罗斯福带来了450万张选票，从这时开始，他成为罗斯福上校最亲密的顾问之一。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●詹姆斯·斯多罗[1]

詹姆斯·斯多罗（James J. Storrow）是波士顿首席金融家，是波士顿首屈一指的投资银行李－希金森公司的合伙人。20世纪初，他组织并领导了一次运动，将被污染了的、潮涨潮落的查尔斯河变成了美丽的查尔斯河湾（现斯多罗大道穿过那里）。1910年，他成为通用汽车公司的总裁，开始了公司的现代化。



[1] 节选自伯纳德·威斯伯格《梦想者》，1979年。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

詹姆斯·杰克逊·斯多罗是波士顿人，出生于1864年。曾任众议员、州议会成员，属老北方教会。他的祖父是市政工程师，娶了利迪亚·杰克逊为妻，她的家族是波士顿商业和工业贵族中的精英。斯多罗一出生便拥有下列入场许可：西格罗·帕潘提舞蹈学校、哈佛大学和一个培根山上的家。他忠于他的遗传和教养，21岁那年，他完成了剑桥学业，尽管成绩平平，但是他已经在“正确的俱乐部”里待过，也当过划艇队的高级队员。

出于父亲的要求，他选择了律师业。他的父亲为亚历山大·格莱哈姆·贝尔赢过一个重大的专利案子。在哈佛法学院他像本来具有的身份——青年美国绅士——那样生活，与一小群金钱和地位都很悠然的同学分享一栋房子。他们都由一对苏格兰夫妇伺候，他们毫不犹豫地应邀出席晚餐，与像查尔斯·艾略特·诺顿教授或联邦大法官奥利佛·温德尔·荷姆斯这样的家庭朋友在一起。在周末和假日，斯多罗喜欢戴着帽子，穿着斜纹软呢短裤和结实的鞋子，独自去野营、爬山、划独木舟。他在功课方面并不突出，但是逐步掌握了领导的窍门。他被任命为划艇队的教练后，独自招募了一个专家来训练其8个队员，在年度最重要的决战中，他们的赢过耶鲁划艇队25个艇身，令人欢欣鼓舞。

刚毕业时，他在斯多利－桑代克和霍尔公司做职员，后来加入了其父亲的公司——费希－里查逊和斯多罗公司。他经历了所有被期望的里程碑——婚姻，养育一个孩子，培根山上的冬季别墅和林肯地区的乡间休闲屋。合伙人将与最重要的客户李－希金森和斯多罗投资公司的许多工作交给了他。弗雷德里克·费希告诉亨利·李·希金森，斯多罗将步希金森之后成为波士顿的荣誉市民。希金森观察这个年轻人一段时期后表示同意。1900年他邀请斯多罗做合伙人，看着新伙伴在领导公司的艰辛峭壁上攀援，他很满意。

新世纪“向前看”的思想带来了广为人知的进步主义思潮。进步主义思潮之中含有松散的社会主义和还政于民的思想，和将工作条件人性化，解放被压迫者，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

控制有产者的傲慢等主张。在培根山，这些主张没有得到普遍的重视，但是进步主义信仰的另一方面是对效率价值的认同。它呼吁选民将生锈了的都市管理机器现代化，重组，净化，并扩大它的任务。这一诉求的支持者中甚至包括像斯多罗这样“保守的”银行家。

在李－希金森公司，斯多罗把窗子打开，让微风将波士顿的灰尘吹走。当他进入这家公司时，这家公司已经存在了52年，其年龄最大的成员乔治·凯伯特·李在丹尼尔·韦伯斯特去世的那年便已经在这儿工作。资格第二的希金森，仍然按照他在内战中的名衔被称为“上校”。合伙人们主要是在西部铁路和铜矿的债券中，以及19世纪波士顿基础投资中赚钱。他们刚刚开始将一些资金转向电气和通讯设备。在斯多罗的极力主张和推动下，他们购买了大量的市政和工业债券；在纽约、芝加哥和伦敦开设了分公司；创立了统计部门和专门从事外汇买卖的部门。在他的推动下，公司开始科学地研究当代世界经济的功能。

斯多罗于1910年年底接手了通用汽车松散的军团，他带着一贯的冲劲开始了在新工作中的学习。两年中，他几乎每个周一的下午都登上开往底特律的火车，每周快结束时才返回纽约或波士顿，奋力赶做其他工作。他频繁地出现在厂房和办公区，像军官那样一个接一个地向生产工人提问。一次他让工人们将一辆别克牌轿车拆开，并把所有零件平放在地板上，好让他清楚地看到如何将一辆汽车组装上路。他不仅寻求可让他评估成本的知识，他还想制订有组织的研究计划，来代替从工业婴儿时期便开始的纯粹依靠经验的方法。

斯多罗还对一人负责的原则产生了强烈的怀疑。他产生怀疑的原因与导致反对市政厅“老板”的斗争的原因是相同的。他成了一位管理分权化的有力发言人。比如，有一次他就自己的管理哲学对一个群体说：“我总是想办法将责任分解后，从顶层分配到底层。”作为一家大型组织的主席，他对总体的利润负责。他说，他的第一步是“找一些我的下属对不同部门或分部的利润和亏损负责。如果我能使他们在竞争中保持活跃的感觉和热切的兴趣，我在顶层便无事可干了”。事实上，这意味着给各个执行部门的主管们以更多的权力。斯多罗让他们保持独立的财务平衡，以记录他们的功绩；至少有一次，当总部紧急需要钱的时候，他说：“我们出去借了几百万美元，而不是打扰经理们的骄傲和快乐，他们已经成功地为各分公司建立了财务平衡。”不过，期待的回报首先是团队工作

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

精神。他的经理们不是与本公司的其他部门竞争，而是充分地共享信息和资源。每年他就像对部队发表公告一样给经理们读一个宣言，宣言总是以此结束：“我们认为，如果一个人不浸润在有益的合作精神之中，他就在本组织中没有稳固的位置或提升的机会。”

在一年半之内，斯多罗很幸运地找到两个人，他们可以忠诚而精彩地贯彻他的思想，他们是查尔斯·纳什和沃尔特·克莱斯勒。

纳什在通用汽车公司成立初期是杜兰特－多特分部的主管，在此期间杜兰特调任公司的总经理而离开了“别克”分部，因而纳什非常渴望转任“别克”部门的领导职位。在银行家有控制权的时代，“比利”（杜兰特）帮他向斯多罗提名坐那个位置。在这位出身哈佛的律师和这位来自伊利诺斯乡村的年轻人之间，看似有问题的搭配，其结果是双方合作得非常愉快。他们的共同之处是憎恨浪费、勤奋、有秩序。使纳什从底层升上来的经济才能很快发挥了作用，他设法减少了存货，利用现有设备生产出更多的产品，并降低了成本。斯多罗很高兴地看到纳什将“别克”分部从债务深谷中解救出来，在收支上实现了赢利。他也很欣赏纳什本人，他们之间的友谊可能是周末在林肯县郊游和运动过程中深化的，斯多罗偶尔会把经理们带到那里游玩。而纳什则通过斯多罗新英格兰人的遗风，发现他是一个非凡的人。很多人觉得斯多罗是“银行家”一类的人——非常冷血——这完全与他的真实天性相反。如果他发现自己在什么问题上的判断是错的，他会毫不犹豫地承认错误，而把功劳归于该得的人——那个正确的人。

1912 年，斯多罗任命纳什为通用汽车公司的主席。“我选择他做主席，”后来他总结说，“他在 5 年之内把一个破落企业变成了一个在银行有 2500 万美元存款的大公司。”正如他所愿，处在顶层的他没有什么事情可做了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

爱德华·哈里曼[1]

爱德华·哈里曼（Edward H. Harriman）对修建铁路充满热情，作为金融家，作为铁路建造者，他创造了巨额财富。他总是喜欢竞争，当别人拒绝他在一个专有的地方建房子时，他把俯视这块土地的山顶买了下来，建了一所巨大的石头房子。从这个位置，他可以永远俯视那些怠慢了他的人。把联合太平洋公司提升为第一位，是一项他个人执著的追求。



[1] 节选自约翰·科布勒《伟大的奥托》，1988年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1862 年，国会通过了一项法案，根据该法案将创办联合太平洋铁路公司和中央太平洋铁路公司，目的是通过北美的第一条跨大陆铁路线把西海岸与东部各州连接起来。政府给予两家公司规划中的铁路沿线约 4 万平方公里的土地，并给予一些债券补贴，以筹集建设资金。联合太平洋公司开始从内不拉斯加州奥马哈市向西铺路，中央太平洋公司从加州萨克拉门托市向东铺路。1869 年 5 月 10 日，前加州州长、现任中央太平洋公司总裁的利兰·斯坦福，在犹他州普罗曼特利市两条铁路相连的地方打上了金色的道钉。各种各样的恶魔——唯利是图、像杰伊·古尔德那样的强盗式资本家的贪婪、总体上的管理不当——把联合太平洋公司拖向了破产。当时它欠政府 4500 万美元，并且超过一半的铁路不能再使用。两位合作的传记作家，引用一条不知出处的资料写道："市场上这条逶迤的铁路线，每个心态不纯的投机者都想在其身上大捞一把。在铁路沉沦的过程中，几乎没有人愿意将它转变为一条辉煌的铁路线。" J. P. 摩根曾试图挽救这一残骸，但是后来放弃了。在他看来，联合太平洋铁路是"两根在原野上生锈的铁条"。

被摩根轻蔑地称为"那个外国人"的雅各布·席弗却不这样想。考虑到庞大的向西部移民的浪潮，以及将建筑材料和日常百货运送到未开发地的迅速增长的需要，席弗得出结论：只要国会能给予支持，只要能发行债券筹集资金，这条陷入黑暗的铁路可以复苏，并能赚取大量的利润。然而，如果没有确信强大的摩根无意于投资联合太平洋铁路，别的投资银行是不会参与这项风险投资的。谁会与国内最强大的银行家竞争呢？席弗怀疑摩根在背后操纵一系列神秘的阻碍。其中包括：国会莫名其妙的拖延、不友好的新闻界、外国客户拒绝认可已经同意了的合同。摩根在背后捣鬼吗？在继续下去之前，席弗无论如何也要面见摩根。现在事态紧急，他来到了摩根在华尔街的办公室。

这位老巨人坐在拉盖办公桌旁，面前的炭火闪闪发光，他咬着一根巨大的黑色哈瓦那雪茄，解除了席弗的怀疑。他根本不要那条荒废的铁路，他向他保证；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是又加了一句："你要找的那个人，是那个小个子哈里曼。"

爱德华·亨利·哈里曼，摩根称其为"2美元的经纪人"，不是一个风度翩翩的人。他脸色苍白，驼背，由于多病眼睛总是湿湿的，而鼻子一直流鼻涕；他留着稀疏的小胡子，丝毫没有增添他的风度。无论是私人交往，还是出于公务，他总是冷冰冰的，不留情面，态度恶劣。他沙哑的、不连贯的说话声音非常低，迫使听者不得不靠得很近。但是，在不讨人喜欢的外表下，却藏着敏捷、精明而有预见的智慧。

这位新泽西新教圣公会牧师的儿子是英格兰移民的后代，14岁那年他从纽约圣三一学校退学，来到华尔街做办公室文员。到了25岁那年，他对金钱的敏锐判断力使得他能够在股票交易所花3000美元购买了一个交易席位。1879年，他娶了玛丽·威廉森·艾弗瑞为妻，她是一个拥有小铁路公司的银行家的女儿。他们有了一个儿子——威廉森·艾弗瑞·哈里曼，后来先后担任过驻前苏联大使、驻英国大使、纽约市长，以及约翰·肯尼迪总统的特使。通过其岳父，E. H. 哈里曼对修建铁路产生了终生的热情。1883年，他成为兴旺的伊利诺伊中央铁路公司的副总裁，在管理中拥有支配权。

席弗请来"那个小个子"，对他说："哈里曼先生，正如你毫无疑问所知道的那样，我的伙伴和我试图重组联合太平洋公司。在很长一段时间里，我们取得了良好的进展；但是现在我们处处遭到反对，我认为这种反对是由你指挥的。你对此有何高见？"

"的确是我。"哈里曼承认。

"但你为什么这样做？"

"因为我想自己来重组联合太平洋。"

席弗怀疑地笑了："你建议怎样做，哈里曼先生？我们拥有公司的大部分债券。你有什么办法来重组？"

"伊利诺斯中央公司应该拥有那条铁路，"哈里曼坚持说，"我们将负责重组，我们有全国最好的信用。我将发行年利3%的100万美元伊利诺斯中央铁路公司债券，并且我以接近票面价值来发行它们。你顶多只能筹到年利低于4.5%的资金，因此我比你强。"

被这样的自负惊得目瞪口呆，席弗干巴巴地回答："你会干得很愉快的，哈

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

里曼先生。但是，好吧，你开什么价？”

“没有价，我决定自己拥有这条铁路。”

没有任何条件可供他们建立合作关系吗？

“如果你让我做重组后的铁路公司执行委员会主席，我会考虑你所期望的合作。”哈里曼说。

“不可能。”席弗说。主席已经选好了。

“那么，席弗先生，”哈里曼说，“走着瞧吧，看看你能做什么。再见。”

障碍继续存在，直到席弗提出一个变通的条件。“如果你与我们合作，”他向哈里曼保证，“我会确保你担任重组后公司的董事和执行委员会委员。之后，如果你在委员会中被证明是最强大的，你最终很可能当上主席。”

“好的，”哈里曼说，他毫无疑问将成为最强大的，“我同意。”

在那年结束之前，哈里曼被选为主席。刚一当选，他就动身视察联合太平洋铁路全线。他坐着观察车，仔细检察每一段铁路，记下生锈的连接点、腐蚀的铁路、松散的螺栓。在随后的旅行中，他在每个大站停下来询问负责人（他的技术知识令他们吃惊），会见托运人，评估负责人的素质。

行程的多次延误让他很生气。当他询问延误的原因时，一位部门主管解释：“发动机在加水，先生。”

“为什么不把进水管做大些？”哈里曼咆哮。

“办不到，先生。发动机不能接更大的水管了。”

“那么，我们将做一些大一点的发动机。”

他毫不犹豫地亲自负责指挥这项改进。不等执委会同意，他就命令将车箱的侧面和顶层拆除，以便剩下的可当平板车箱使用。他引入多项节约措施，其中一项是拆掉大多数轻型的支撑架，并决定对剩下的支撑架以每个最多 10 美元的价格进行修理。在他第一次视察旅行即将结束时，他给纽约的委员会发去电报，要求授权购买价值大约 2500 万美元的新设备。他得到了批准。

卡恩（奥托·卡恩，在库恩－罗卜公司仅次于席弗）既敬畏又钦佩地追随着哈里曼的做法。尽管他不喜欢哈里曼的个性，但是他尊重他的智慧，他追随他，像一个热切的学生追随一位激励人心的老师。他们成为了投资合作者和朋友。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●玛丽·哈里曼[1]

玛丽·艾弗瑞·哈里曼(Mary Averell Harriman)是铁路建造者E. H.哈里曼的妻子和艾弗瑞·哈里曼的母亲。她能力极强，富有智慧，以至于她的丈夫死时把美国最大的财富之一的唯一控制权交给了她。这篇描述内情的短文摘自1931年一篇名为"《名人词典》里最有趣的一个词条"的文章。



[1] 摘自《财富杂志》，1931年。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

爱德华·哈里曼太太在1913年是一个杰出的女人，1931年她仍旧是。但是因为她的卓越之处在很大程度上在于拥有这些品质，如果以为所有人都或多或少拥有这些品质的话，是很得体的，然而又是不明智的。她从来没有得到新闻界的广泛注意，也就是说，她是一位聪明而有个性的女人。她自己亲自带大子女们，而不是指挥其他女人来完成这项任务——使他们不受奉承的腐蚀而成长。她虽身处富裕之家，但是她进出蔬菜店，扛着冰水走后楼梯，带着大儿子在耶鲁读书。是她自己而不是自己的某种影子，担当起自己丈夫的妻子。哈里曼的一位密友相信只有她真正得到哈里曼的信任。

像哈里曼太太这样的女性所具有的本性，应该超越了也确实超越了仅仅是顺从的某种品质。她一生都有自己的意志。现在有谣言说，哈里曼和费斯克在伊利诺斯中央公司董事会里的争斗，是因为哈里曼太太对费斯克太太的不满，这仅仅增添了哈里曼太太富有活力的名声，而无益于造谣者获得直率的声誉。她丈夫死后，她的责任感和她亲自履行自己职责的决心更加显著了。她吩咐把公司的行政部门搬到住宅区里，她一周有3天忙于办公。她从丈夫的好友——查尔斯·皮博迪和罗伯特·拉弗特法官——那里寻求并接受建议，他们是哈里曼铁路公司多年的顾问。但是她向他们寻求并接受的仅仅是建议，而决策则由她自己来作。很多方面的决策权归她自己所有，而不是别人。当考虑到她控制着美国运输业最重要的权力库之一后，哈里曼太太的能力和性格就为人所理解了。最引人注目、最具说服力的能够证明她卓越的证据，可在《名人词典》里她的简短传记中读到："在其丈夫死后独自继承了估价1亿美元的资产，并经营它。"当爱德华·哈里曼将自己全部的资产和自己遗嘱的全部执行责任授予一个人，而且是一个女人的时候，他最强劲的敌人都未指责过他矫情，他给了妻子如此高的尊敬，就连尊重女性的古代也未曾有过，或者现代著名的女性也未曾得到过。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

艾玛迪奥·吉安尼尼[1]

艾玛迪奥·彼得·吉安尼尼（Amadeo Peter Giannini）在 1904 年创办了美国银行——意大利银行——作为抗议的一种手段。它是美国最大的银行，存在了 40 年的时间，重新定义了在美国运营银行的方法。吉安尼尼于 12 岁时开始做自己的家族水果买卖，31 岁时退出，这是因为岳父之死迫使他去照管其房地产和其他利益；其中包括旧金山第一家意大利人拥有的银行——哥伦布储蓄银行——董事会中的一个席位，吉安尼尼后来厌恶地离开了，并建立了自己的金融帝国。



[1] 节选自加利·赫克托《突破银行》，1988 年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

吉安尼尼身高1.9米，体重110公斤，说话声音响亮，对别人的名字和面孔有照相机一般清晰的记忆。他12岁开始做生意，在旧金山码头上买卖水果，直到31岁以后才成为银行家。他将一种非正统的风格带到银行业；他做广告招徕顾客，同行认为这很庸俗。他长时间工作，每天早早起床，沿街向商贩、店主、工人招揽生意。对于其他银行家不感兴趣的顾客他却很在意，他所服务的小商贩和体力劳动者，很多都是几乎不会说英文的移民。

1930年，吉安尼尼在国会说："小人物是银行能拥有的最好的客户，因为他和你在一起。他从你这里开始，在你这里结束。而大人物和你在一起，只是想从你这里得到些什么；一旦他什么也得不到，他就再也不会和你在一起了。"

吉安尼尼鄙视大多数银行家，不信任大公司，也不信任华尔街，总是担心——通常是有理由的——他的敌人在图谋反对他。

他建立了美国第一家全州范围的连锁银行。他还将业务扩展到保险业、投资银行业、抵押银行业等。在金融百货店开始风行的50年之前，吉安尼尼就已经建起了这样的金融店，这是一家全国性的连锁店，在同一个大厅里可以同时提供贷款、投资和保险服务。他在整个美国西部购买银行，准备进军全国（国会于20世纪30年代和50年代分别通过立法来阻止这种进军）。

吉安尼尼积极捍卫全国范围的银行业务，他感觉到银行跨越东西两岸的经营是不可避免的，就像百货商店和药店那样。因此，1930年，他告诉国会："先生们，它正在到来，你们无论如何也抵挡不住。"

吉安尼尼是一位值得学习的人，他容易相处，具有独立性，成功也没有改变他平易近人的品质。他告诉新闻界，不追求巨额的个人财富是他的一项持续的斗争。他说："金钱太多会腐蚀人，过去是这样，将来也会这样。"吉安尼尼去世时，个人净资产总值不到50万美元，甚至少于他建立现在的美国银行的时候所拥有的财富。他可以轻而易举地积聚大量财富，可以富比工业巨头，但是

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他没有这样做。根据他与公司的合同，他享有公司年利润的 5%——有几年接近 200 万美元。他取出足够使生活舒适的钱，然后将余下的大部分放弃了。

吉安尼尼还善于建设。在他 1949 年去世时，他的家族经营着世界上最大的金融帝国之一，他的儿子马里奥是泛美公司的总裁，而泛美公司是美国银行的控股公司。这一帝国今天仍然保有 4 家公司：美国银行股份公司，到 1980 年为止是美国最大的商业银行公司；泛美股份公司，美国最大的保险公司之一；第一州际银行股份公司，属美国第 7 大银行控股公司；花旗集团，美国最大的银行控股公司，吉安尼尼家族曾是该公司最大的股东。这 4 家公司在 1988 年控制着超过 4000 亿美元的资产，股票价值超过 150 亿美元。

美国银行仍然存有艾玛迪奥·吉安尼尼的影子。在他去世近 40 年之后，员工们在解决问题时仍然从他那里寻求灵感。一本 118 页的《吉安尼尼语录》在整个银行里散发。公司在出版物中忠实地引用他的话，每年 5 月公司会举行仪式纪念他的生日，包括在美国银行总部大厦的大堂里向他的半身塑像献鲜花。

当吉安尼尼加入哥伦布储蓄银行董事会时，他开始强烈要求董事们通过贷款给小生意人而迅速扩张业务。吉安尼尼穿行了整个加利福尼亚，他知道农场主、商贩和工人们需要钱，不仅北部海湾地区如此，加利福尼亚的其他地方也是一样。斯加蒂纳公司偶尔对很多客户扮演着银行家的角色，预先收购农场主的庄稼，事实上是发放无息贷款。所以吉安尼尼凭经验知道可以相信他们将归还贷款。

但是哥伦布储蓄银行的管理层，听从内华达国民银行总裁——伊萨亚斯·W．赫尔曼的意见，认为没有理由改变政策。吉安尼尼过去曾赢得了多数的争斗，于是他开始反击。他试图撇开董事会，但是遭到了挫败；他奋力争取对自己所提议的政策进行投票，但是又失败了。

大约就在这个时候，吉安尼尼发现了在那个世纪之交很普遍的一种银行的做法。一位哥伦布银行的董事在为银行发放贷款时接受佣金，此外，他将火险卖给银行的客户，但把保险费据为己有。吉安尼尼被他所认为的“偷盗”行为激怒了，他把这件事提到了董事会，认为这位董事拿走了本应属于股东的钱。当他要求董事会开除这个犯了错的同事时，董事会拒绝了。

吉安尼尼受不了他们的做法，他愤怒地离开了董事会，并带走了好几位董事。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

带着因董事会的回绝而产生的愤怒，吉安尼尼拜访了一个老朋友——詹姆斯·法根，他是克罗克－伍尔沃斯银行的执行官。吉安尼尼与他非常熟悉，叫他“吉亚柯墨”（意大利语里的詹姆斯）。“吉亚柯墨，我要开办自己的银行，”吉安尼尼说，“告诉我应该怎么做。”后来回忆这段经历时，吉安尼尼承认：“如果我没有那样痛骂那些哥伦布董事的话，我可能永远不会进入银行游戏中。”

当“小意大利”中部的一个酒吧老板决定歇业的时候，吉安尼尼为自己的银行找到了家。他拿到执照后，仅仅以5000多美元的花费，把酒吧转变成了银行总部，他有点自负地将自己的银行命名为意大利银行。1904年10月17日银行开业，吉安尼尼担任副总裁，不拿薪水。

这时，吉安尼尼——这位本市最成功的水果商之一，在毫无银行家经验的情况下，开始了以自己的方式开展银行业务。他登门去找顾客，很早起床到码头和市场去招揽业务。他将小至25美元的贷款贷给工人们，他们除了手上的老茧别无抵押物。他在报纸上做广告，在街上散发广告单。其他银行家抱怨吉安尼尼做广告是不体面的，对此他回答：“如果你不告诉人们银行家能够并愿意为他们做些什么，他们怎样会知道呢？”

吉安尼尼不仅寻找存款人和借款人，而且寻找股东。他以每股100美元的价格把股票卖给当地商人，筹集到30万美元。在银行开业时，银行有160位股东，当地熟悉北部海湾地区的商人们在银行里处于支配地位。

从一开始吉安尼尼的银行就很成功。满一年时，银行已有资产100万美元，第二年后接近190万美元。以这个城市的标准来看，它还只是一家小小的、位于意大利人聚居区的不知名的商业银行，但是吉安尼尼正打算改变这一点。

吉安尼尼家住旧金山南郊的圣马蒂奥七棵橡树。1906年4月18日清晨5点钟刚过，旧金山遭遇了历史上最严重的地震，吉安尼尼的家也有强烈震感。他迅速穿上衣服，奔向市郊火车。他跳上车，火车向北驶到距离旧金山市区几英里的地方，火车在这里停了下来。吉安尼尼可以看见烟雾从旧金山市中心冒出，但还没有意识到地震折断了煤气主管道，城市已陷入一片火海之中。

旧金山完全被夷为废墟。损失最严重的地方是商业街的南部，这是一片低地改造区。整个街区变成了平地：市政大厦毁了，帝国剧院屋顶洞开。尽管商业区还在，但大火正在蔓延过来，大火是从商业街南部地带燃烧起来的，并向四

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

周迅速蔓延。

吉安尼尼步行最后几公里的路程来到银行。抵达时已将近中午，意大利银行正开着门营业。两名员工——助理出纳员阿曼德·帕德里尼和职员伊托·阿凡那利，已经将银行的黄金、钞票和债券像往常一样从克罗克银行的地下室（他们每晚存入）里取了出来，准备为银行的顾客服务。

但是现在大火距离意大利银行总部只有几个街区了。吉安尼尼匆忙赶到斯加蒂那公司，要来两辆运输水果的马车，他和助手们将银行的黄金和现金装上车，上面再堆放几箱橘子隐藏这些财宝。他们将银行的文件和账簿放在顶上，但是银行新添的机器没有地方放了，他们将之存放在其他安全的地方。

城市处于无政府状态。暴徒在街上横行，抢掠商店和住家。其他大一些的银行员工们忙着将文件和财宝存放进防火的保险箱里。难民从城里拥出来，支付高价乘坐马车，或者坐船穿过海湾。

马路拥挤异常，他们花了一整夜才走完前往圣马蒂奥的 32 公里路程。在七棵橡树他的家里，吉安尼尼把银行的现金和黄金藏在壁炉下边的一个洞里。

他没有入睡，立即返回旧金山评估损失。大火毁坏了市中心商业区的大部分建筑，包括意大利银行总部和北部海湾地区的大部。大约 1/3 的城区，将近 500 公顷的地方，成了灰烬和瓦砾，死亡 500 人，经济损失高达 5 亿美元。

吉安尼尼参加了在海边举行的商业和城市领导紧急会议。商人和银行家们很绝望，很多人在火灾中失去了一切。有些人把自己的账簿和现金藏在地下室里，但是废墟太热了，在几天之内难以取出，除非等几周之后。一位银行家提议对所有借款延期 6 个月，因为要在几个星期之后他的银行地下室才能打开。

吉安尼尼认为这样做极其不妥，通常在这种会议上保持沉默的他站起来发言了：

“先生们，你们犯了一个致命的错误。如果你把银行关门到 11 月份，以后可能就永远不用开了，因为城市将不复存在。现在做业务正当其时。

“明天上午我将在华盛顿街码头放一张办公桌，并摆上意大利银行的标记。任何想重建旧金山的人，都可以去那里获得他所需要的现金。我建议你们所有的银行家去乞求、借或偷一张办公桌，然后仿效我的做法。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第二天上午，意大利银行在城市最繁忙的码头上，用一块厚木板搭在两只桶上开门营业。吉安尼尼力劝他的顾客们把钱从床垫底下取出来，并借给他们所需的数目重新开始。被大火毁坏的北部海湾地区是最先重建的。数以百计的当地居民看到自己的梦想从灰烬中恢复了，用的是来自吉安尼尼银行的钱。他们的家庭将一代又一代记住并忠于这家银行。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●杰西·琼斯[1]

杰西·琼斯（Jesse H. Jones）是复兴金融公司（简称RFC）高效率的领导者，他为美国克服大萧条的斗争作出了重大的贡献。他的方法是大胆放贷，富有想象力地运用法律，巧妙地利用政治家，特别是富兰克林·罗斯福；甚至参议员罗伯特·塔夫脱也成了他的信奉者。这篇赞美性的短文，讲述了当罗斯福想抬高农产品价格时琼斯的冒险。



[1] 节选自贝斯卡姆·蒂门斯《杰西·琼斯：平民和政治家》，1956年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

琼斯很早就认识到不健全的银行、铁路的困境和低靡的农产品价格是三位一体的经济罪犯，使得国家陷入困境，并妨碍它的复苏。银行和铁路正给他带来很多麻烦，他没有期望参与农业计划。

1933 年 10 月 17 日，农产品信贷公司（简称 CCC）突然在华盛顿成立。它是“RFC”的特别计划的第一个产物，企图支持不稳定的特别行业。根据《特拉华法案》，“CCC”像它所有后来的姐妹公司一样，合并进了“RFC”。“CCC”成立时，琼斯负责农产品货款业务。

1933 年秋，富兰克林 · 罗斯福总统非常忧虑农业形势。对国民经济这一部门更为了解的那些人也是如此。已经采取了掩埋每第三排棉花的措施，作为挽救绝望的南部各州的补救办法；杀死了 600 万头小猪仔，作为解决中西部各州的“谷物和猪”问题的试验；还有亨利 · 华莱士策划的各种各样效果可疑的其他计谋。然而，痛苦的现实仍然没有得到改善，农产品价格处于灾难性的低水平上。

南部主要的财源——棉花，其前景尤其惨淡。还有大量积存的产品没有卖掉；而预计今年又有大丰收。

一天，当采摘者们走进南部的田地全力采摘棉花的时候，密西西比的一位种植大户——被认为是美国棉花业的首席权威之一的奥斯卡 · 约翰斯顿来到白宫，他告诉总统：他和所有的种植者都面临着毁灭。

“我们来看看琼斯可以做些什么。”罗斯福说。他给琼斯打了电话，叫他来白宫。

琼斯还没坐下，罗斯福就说：“杰西，奥斯卡说 1 公斤棉花只卖到 18 美分，如果我们不做点事来支撑市场的话可能跌得更低。棉花应该值 20 美分。”

“好的，”琼斯说，“我们将让它值 20 美分。”

“你怎么做，有多快？”罗斯福问。

“我们将以棉花为抵押，按每公斤 20 美分的比例向棉花种植地带提供贷款。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

琼斯回答。

“但是法律规定你只能以‘充分而足够’的抵押来提供贷款。”

“当然，我知道这一点。我还知道1公斤棉花价值20美分；因而，如果我们所有的贷款都充分地以棉花为抵押的话，棉花的价格肯定是20美分，我们会非常幸运的。”

“谁来决定什么是‘充分而足够’？”罗斯福问。

“我们委员会，”琼斯回答，“我们贷给银行和铁路的钱都是以我们所认为的充分而足够的抵押来贷出的，我认为我们能够把钱收回来。我认为1公斤棉花的价值超过20美分，即使它现在只卖18美分；我相信政府不会有损失。”

琼斯回到办公室，召来自己的总顾问斯坦利·瑞德一起研究这个问题。瑞德认为20美分的棉花贷款可以办到。

“如果我们给棉花贷了款，我们就必须给玉米、小麦、土豆、烟草、花生、黄油以及许多其他东西贷款。所以我们必须做好准备。”琼斯说。

于是农产品信贷公司成立了，它在“RFC”领导下存在的6年时间里，给农场主的贷款超过了政府给铁路的贷款，仅次于给银行和其他金融机构的贷款总量。几年后琼斯说：“我觉得“CCC”把国家从灾难中拯救了出来，等于甚至超过了任何一个政府机构所起的作用。它提供的贷款使农场主能够以合理的价格出售产品。我们提高了农产品的价格。我们承受了一些损失；但是收获远远大于损失，此前我们在账簿中已经公布了。”

“CCC”给琼斯带来了一种合作关系，但是这种合作关系没有给他带来快乐。罗斯福总统觉得农业部长应该进入“CCC”董事会。当然，理论上，这是非常正确的做法；因此，在总统的要求下，琼斯让亨利·华莱士成为“CCC”董事会的成员。琼斯与几位“RFC”的成员一起，继续支配着“CCC”的管理和政策。琼斯当时对华莱士的评价很低，后来这种评价也从未提高过。

琼斯制定了一项策略——这是他的习惯，使“RFC”对棉花的货款尽可能地少。他相信在对借入者没有追索权的情况下，以每公斤20美分的比例所提供的贷款，很快就能确定棉花的价值；事实证明果然如此。经安排，希望以棉花为抵押进行贷款的农场主，可以到就近的银行或仓库以自己的棉花为担保获得“CCC”提供的年利4%的贷款。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

任何一家放贷银行都可以将农场主的支票交给最近的“RFC”代理处，并拿到等于它票面价值的现金，外加4%的利息。为了鼓励银行接受这种支票，他们规定乡村银行可以保留3%的利息，剩余的1%交给“CCC”，“CCC”则时刻准备接收支票。

1933年秋，全国总共收获1310万包（每包等于226.8公斤）棉花。不过，琼斯以每公斤20美分进行担保的私人银行贷款计划，结果只有价值1.03亿美元的棉花抵押给“CCC”获得贷款。但是在随后的几年里，棉花贷款的管理需要更大的技巧。

第一年琼斯的棉花贷款计划运作得非常好，以至于罗斯福总统以一贯的对待严重经济问题的骑士风格，下令对1934年收获的棉花提供每公斤24美分的贷款。提高贷款比例20%导致对大约450万包棉花发放了11.98亿美元的贷款；而在1935年春天，农场主们将棉花送到了12美分贷款仓库而不是送向市场。

琼斯认为12美分的限定价格太高了，于是提出反对。最终，琼斯拟出一个灵巧的方案，根据该方案，农场主可以以比前段时期10个棉花“现货”市场的平均价低25点的价格，或者以每包政府补贴1.25美元的价格，赎回自己已经抵押给政府的棉花。不管农场主赎回棉花的价钱能否偿付他的支票，这个报价都不变，而且对农场主没有进一步的追索权。这一举措的结果是政府的200万包棉花在120天之内进入了价格逐步上升的市场。

在计划执行的3年中，“CCC”非常谨慎地处理着自己手中的棉花。但是，当1937年1900万包棉花又抵押进来时，国会修改了《农业调整法案》，要求必须在棉花、小麦和玉米达到农业部规定的价格时，才可以发放贷款。

结果可想而知。不久“CCC”手里囤有1100万包棉花，市场价值比发放出去的贷款足足低了9000万美元。琼斯的计划把智慧、想象力和合理的判断结合在了一起，但是罗斯福总统在华莱士的影响下代之以经济庸医术。

1938年小麦和玉米的种植者开始强烈要求发放贷款时，棉花已用去了“CCC”的全部备用金。此时国会不在会议期，而罗斯福又不在华盛顿。琼斯处境困难。在国会1月份会议期到来之前，他不能确信能够使国会立法给小麦和玉米贷款。于是他问总顾问斯坦利·瑞德，自己能否让“RFC”从“CCC”手中购买1.5亿美元棉花种植者的支票，以便让“CCC”有现金向玉米和小麦发放贷款。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

瑞德告诉琼斯不能这样做。琼斯想知道原因。瑞德回答："法律没有规定可以做。"

于是琼斯想知道如果他未经国会授权采取了这个行动会得到什么惩罚。"他们能把我吊死吗？"他问。

"不能。"瑞德回答。

"刑期多长？"琼斯继续问。

"没有。"瑞德告诉他。

"他们可以对我怎么样？"

"他们可以开除你。"瑞德说。

"就这些吗？"琼斯问。瑞德点头。

"好吧，牛已跌进沟里，我们有责任把它弄出来。"琼斯说，"我要让'RFC'从"CCC"手中购买价值1.5亿美元的棉花种植者支票，以棉花作抵押。这将使我们得到给玉米和小麦贷款的现金。""RFC"有足够的借款权。

1939年1月国会复会后，琼斯向参议院金融和货币委员会请求增加10亿美元的借款权，以便向棉花、玉米和小麦（也许还有其他农产品）发放贷款。他告诉了委员会去年为了能向玉米和小麦提供贷款，他在不得已的情况下做的事情。

罗伯特·塔夫脱，这位去年秋天首次当选的参议员，是金融和货币委员会的成员。他非常强烈地质疑琼斯为玉米和小麦贷款的方法。最后他说："琼斯先生，你违背了法律。"

"不，参议员，我没有违背法律，"琼斯回答，"在当时的情况下，根据我的判断，我分析并运用了法律；如果你认为我请求增加的额度不应当得到支持，那就否决它吧。我坚信，假如国会处在会议期的话，它一定会授权我去做我所做了的事情。我觉得顺应形势所需，是我的责任，于是我做了。如果不再需要我的服务，我就回家去做点别的什么。"

事情就此了结。塔夫脱加入到支持给予琼斯10亿美元借款权的行列。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

查尔斯·梅利尔[1]

查尔斯·梅利尔（Charles E. Merrill）把美林证券发展为一家大型的金融服务组织。在此过程中，他以扎实的研究和率直的忠告教育着投资大众；他开创了最早的内部培训计划；他将华尔街从一种业内人的买卖转变为一种真正的大众买卖；他成立了一个信托基金，为慈善事业捐款超过1亿美元；他创办了西福威(Safeway)连锁超市。马丁·梅耶评价他为："他是150年来金融市场里产生的第一位真正伟大的人。"

[1] 节选自《美国企业史百科全书·人物传记：银行和金融界，1913～1989年》，拉里·斯科维卡特编，1990年版，第283～289页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

查尔斯·艾德华·梅利尔，这位美林证券公司的共同创办人，是20世纪金融服务部门最具活力、最具创造力的领导人之一。在“二战”期间，他重新恢复活力的公司成为美国最重要的股票经纪公司和最活跃的投资银行之一。他在1940年之后公开提倡并成功实行的美林证券公司的内部改革，对华尔街每家公司的业务操作和道德规范都产生了重大而持久的影响。梅利尔在经纪领域的作为，美国历史上无人能及的。

梅利尔生于1885年10月19日，是佛罗里达绿湾泉的一位外科医生的三个子女中的老大，也是唯一的儿子。

1904～1906年，在马萨诸塞州的阿姆赫斯特学院读书期间，他便贩卖服装，在餐馆做服务员，并参加体育运动。还没有毕业，梅利尔便离开了阿姆赫斯特，之后，梅利尔在西棕榈湾的《热带太阳报》做了几个月的记者和编辑，偶然还客串排字工。后来他把这份工作说成是“我曾接受的最好的训练：我了解了人性”。那年秋天他入读密歇根大学法学院，但是法律训练对他没有吸引力，因而他第二年没再回校。1907年夏天他为密西西比一家D级小球队打棒球。

棒球赛季结束后，22岁的梅利尔来到了纽约。他的第一份工作是在帕恰格－普利茅斯－米尔斯公司市区办公室里做办事员，这是一家纺织公司，其主要工厂设在纽约帕恰格。他升到了信贷部经理和总经理助理的位置。他后来评价说：“我在那儿的两年时间，大体上相当于进修了大学课程，特别是信贷、财务、成本会计，以及管理。”到达纽约后不久，梅利尔遇到了埃德蒙·林奇，当时两人都定时去第23大街基督教青年协会做运动。林奇是约翰·霍普金斯大学毕业生，那时在卖苏打饮水设备。这两个年轻人很快成了密友。

1909年9月，梅利尔首次在一家华尔街公司找到工作。这是一家商业票据事务所——乔治·伯尔公司，该公司为伯尔纺织公司提供金融服务，公司老板伯尔很快认识到梅利尔的能力。伯尔想扩大业务，经营公司债券，于是他雇用梅

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

利尔领导新创办的债券部。梅利尔转而又雇用其朋友林奇做销售。梅利尔吸引新顾客的主要方法是依靠直接的邮件来劝说，他专心于提供精确的、富含信息的资料，尽可能地避免误导性陈述和过分的乐观。在20世纪初，任何大胆吸引新顾客的报纸广告都被有名望的、傲慢的证券公司视为禁忌。

从一开始就强调诚实交易看来已成为梅利尔的标志之一。1991年11月出版的《莱斯利每周评论》中有一篇署名为“普通投资者先生”的文章，文章强调在采用某种投资推广手段之前，了解客户的金融需求的重要性。他痛斥这一行业规范：一家既定的经纪人事务所在促销证券的时候直接拥有这种证券，以及过分地把重点放在短期的投机性获利机会上的趋势。梅利尔也论述了吸引广大客户的优点：“拥有分散在全美国的成千上万的顾客，在每个方面都比依赖于购买力上下波动的少量投资者或者富有的投资者集团要优越得多。”在另一篇文章中他写道：“顾客也许并不总是对的，但是他拥有权利。”

在随后的半个世纪中，梅利尔仍然处于运动的最中心，力图使诚实和正直成为证券业的格言。此外，他领导了扩大证券公司顾客基础的运动，将数百万计的中产阶级投资者吸纳了进来。他相信，从长期来看，真实和坦率将有利于参与股票和债券常规交易的所有各方——不仅仅有利于社会公众这一主要的买方和卖方，也有利于希望长期保留客户的经纪人。

梅利尔很快使伯尔的证券部门取得了成功，公司不久冒险进入股票包销领域。1912年，伯尔花200万美元向克莱基连锁商店购买了优先股和1万支普通股。这次交易开始了梅利尔与连锁商店的长期联系，那时连锁商店还只是零售业里的一种新出现的创新概念；在随后的40多年中，这是一种持续的、几乎是不间断的参与。

梅利尔不满足伯尔公司的待遇，因此1913年他去了伊斯曼－迪龙公司，出任销售经理，但是不到一年他又辞职了。1914年1月，他开办了自己的小证券公司——查尔斯·梅利尔公司。他在当年年底说服林奇加入了他的买卖，又过了12个月之后，也就是1915年10月，他们的合伙企业改名为梅利尔－林奇公司（即美林证券公司）。他们俩是完美的组合。一位同事后来评论说：“梅利尔能够想象到可能性；而林奇则想象着在敌对的环境下什么事情可能出错。”

1915年公司最初的包销业务包括为两家连锁商店——麦克克罗利商店和克

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

莱基销售股票，后者是从梅利尔的前老板那里拉过来的。事实上，这对合伙人使刚刚出现的连锁零售业成为了自己的专业。时机很凑巧，因为大众开始对轻工业股票产生了兴趣，超过了传统的铁路和重工业等少数行业的股票。他们的合作关系建立时，欧洲的战争已经爆发了；1917 年美国加入第一次世界大战之后，32 岁的梅利尔自愿入伍。他成为一名空军战斗机飞行教练，但从未离开过美国。

随着 1918 年 11 月战争的结束，美林证券为 20 年代的股市繁荣做好了准备。数以百万计的美国人因为定期购买美国战争债券而养成了投资习惯，现在他们准备购买公司债券了。美林证券迎合广大中产阶级的战略，非常符合金融服务业的新趋势。梅利尔打算彻底改变典型的华尔街公司两种普遍的雇员形象——他们不是贵族气派的精英，就是庸俗的迅速致富的投机商。

像过去一样，梅利尔强调对中产阶级客户做到信息准确、绝对诚实、服务可靠。

在其证券承销业务方面，美林证券继续集中于扩张中的连锁零售业。战后 10 年中承销的证券大约有一半集中在零售企业，包括 J.C. 彭尼公司、全国茶业公司，以及两个老客户——克莱基公司和麦克克罗利公司。公司在 20 世纪 20 年代也做过几次资本收购，一次是 1921 年收购帕德交易所，该交易所是法国早期的电影制作人帕德 · 法拉利的美国分公司。美国分公司以其“波林历险记”系列片和定期播映的新闻片而闻名。当两位合伙人意识到电影业未来的成功，需要巨额投资于一个全国性连锁电影院时，他们将它卖给了塞西尔 · 德麦尔和约瑟夫 · 肯尼迪。

1926 年他们用出售电影公司得到的钱买下了南加州的西福威（Safeway）食品连锁商店。在接下来的 20 年中，梅利尔一直积极地参与指导西福威的发展和扩张。1929 年，他成立了另一家名为玛克玛的食品连锁店，开始时有近 40 家分店。通过自己与西福威和其他连锁店的关系，梅利尔有机会逐步熟悉大批低利润的大众商品市场背后的商业规律；最终他处于一个完美的位置，将这些原则带进了证券领域。

随着股票市场在 20 世纪 20 年代末涨到了令人目眩的高度，梅利尔越来越惊恐。1928 年 3 月 21 日，距离大崩溃一年多之前，他给公司所有顾客写了一封信，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

向他们发出警告："现在是避免债务的时候。我们不鼓励你们不加选择地卖掉所有证券，但是我们明确地建议你们利用现在的高价，使自己的金融事务所处于良好状态。"1929 年初，他终于说服对市场趋势保持乐观的林奇，减少公司对股票价格可能猛跌的冒险。

当 1929 年 10 月大崩溃来临时，梅利尔作为市场趋势预言家的名声迅速上升。听从他的忠告的顾客避免了华尔街崩溃带来的恶劣后果。梅利尔的保守和谨慎为愿意听从他关于股市过热的警告的合作人和顾客赢得了利益。遗憾的是，公司在随后 10 年中并不能从它提升了的公众声誉中获得利润，因为经纪业务和投资银行业务在 20 世纪 30 年代是两个急剧萎缩的领域。

在交易量减少的情况下，华尔街公司的前景非常不明朗，两位合伙人决定将自己所有的经纪业务移交给 E. A. 皮尔斯公司，这是一家在美国各地（包括西海岸各州）拥有分支机构的公司，它的各个分支以私人电报线把彼此之间联结起来。梅利尔和林奇以自己的资本联合向合并后的公司投资大约 500 万美元，而皮乐斯及其合伙人投入另外 1000 万美元。1931 年，梅利尔安排把拥有 1300 家分店的玛克玛公司并入分店数是其两倍的西福威公司。新的西福威公司拥有近 4000 家分店，成为美国第三大连锁零售店。梅利尔是扩大后的西福威最大的股东。

梅利尔评估了 E. A. 皮尔斯公司的前景：证券业仍然处于萧条之中，而皮尔斯公司遍布全国的分支机构，其前景看来也不太乐观。系统性的经营损失消耗着公司的资金。结果，1938 年 11 月，梅利尔将合伙账户中结余的属于自己的钱转移出来，并存入一个取息账户中。

尽管 30 年代结束时华尔街的前景总体上仍然不好，但是 1939 年最后几个月间召开的一系列会议重新点燃了梅利尔对经纪业和投资银行业的兴趣。梅利尔最后同意以他设想的经营控制权为基础，与仍然存在的合伙公司再次结盟。

作为高级合伙人，梅利尔的先期行动之一是为员工准备了一本指导手册，其中明确地列出了公司的基本政策。手册的核心思想是："顾客的利益必须放在首位。"在为公众准备的宣传册上，梅利尔承诺将会以实际的行动为投资者彻底调查经纪人推荐的证券，禁止合伙人和员工以提前知道的信息为基础进行交易，对于美林公司承销的证券，给予客户而不是内部人以优先认购权。截至 1940 年底，美林公司拥有 5 万个账户，其中 1.2 万个是在之前的 12 个月中开立的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在接下来的 15 年中，梅利尔又引进了一系列创新的策略。公司从 1940 年开始，自愿出版一份年度报告，这是华尔街私人公司第一次这么做。然而，这种创始性的报告不含吹嘘的成分。纽约证券交易所的交易量在 1940 年下降了 20%，美林公司尽管大幅削减了成本，仍然亏损超过 30 万美元。这是一个非常不利的开局。

第二年纽约证券交易所的交易量下降幅度更大。1941 年出现严重财务困难的公司包括芬内－比恩公司，它是美国第二大经纪人事务所，在全国有超过 50 家分支。在几天之内，几家公司进行了合并，新成立的美林－皮尔斯－芬内和比恩公司宣布从东海岸到西海岸的 92 个城市中均有自己的代表处。组织网络已经建立起来了，但是公众仍然退缩不前，不愿充分地进入股市。1941 年公司报告净利润为 45.9 万美元，这在很大程度上得益于包销新发行的食品零售连锁店的债券而得到的佣金。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

罗伯特·摩西[1]

罗伯特·摩西（Robert Moses）从未担任过竞选来的官职，唯一的一次尝试也以惨败而告终。然而，他任纽约市政治和公共财政长达30多年；差不多只有他自己这么说，他修建了比有史以来任何其他美国人都多的公共工程。这篇短文摘自一篇对1974年传记的评论，揭示了摩西的处事方法。传记作家罗伯特·加罗，在承认摩西是改变城市的巨人的同时，把他描绘为傲慢、粗鲁、虚荣、违法、不人道、固执、诡计多端、残忍、报复心强、专横、独裁、极端利己的人。



[1] 节选自《政治学季刊》，1975年总第90卷，第521～538页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为什么会这样？根据加罗的说法，是源自摩西对权力永不满足的渴望。这种“权力感染的易感性”来源于哪里呢？它的源头“不在奥尔巴尼（纽约州府），而在家庭——是遗传或教养或两者的某种结合。他是‘贝拉·摩西’的儿子”。加罗暗示他对权力的渴求，可以从其在耶鲁大学读书期间的活动中觉察得到，但是它被一种人们心目中长期以来的市政改革者形象给掩盖了，直到他开始在艾尔·史密斯领导班子里担任职务时，他对权力的渴求才暴露无遗。1924 年他从史密斯（时任纽约市长）那里首次获得了真正的权力——担任长岛公园委员会的主席，这使他自动成为州公园委员会的成员，该委员会的其他成员立即选他为主席。行使权力使他如此满足，以至于他的胃口越来越大——开始是为了运用权力能够完成的事业，但是最终，加罗暗示，这仅仅是为了享受拥有、行使和炫耀权力的快乐。他贪求权力，迷恋权力，并被权力所腐蚀。他对权力的热情驱使他建设了一系列成为他的纪念物和遗产的令人惊奇、并引起争议的建筑物。但是追求权力也是他走向毁灭的原因，因为他追过了头，并结下了许多敌人，最后还疏远了铁杆支持者。就像加罗所描述的，他从不自我怀疑；他的自信使他将权力行使到极限，而他对权力的成功行使又构建了他的自信。权力的运用就像是一个自我强化的螺旋。

加罗对摩西权势状况的解说是另一种情形。业余的心理分析让位给了专业化的叙述。

当然，很多叙述展示了主人翁的个人属性——敏捷的思维、丰富的想象力、宽阔的视野以及令人难以置信的精力。一般需要几班秘书和工程师才能跟得上他的进度；他无情地驱使着他们和自己；他的念头就像无休止的急流一样从想象丰富的大脑里喷涌而出。

但是，他的策略才是故事最吸引人的核心。加罗列举的清单太长了；而摩西又极其足智多谋。不过，为了方便起见，可将他的策略分为 6 种。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第 1 种是迅速而有力地行动。摩西不参加关于宽泛的原则和总体规划的争论；但是当他处于开始行动的位置时，他会手执蓝图，准备开始建设，并参与所有的争斗。的确，他有时候让工作人员随时准备好以立刻付诸行动；1936 年，有一次市长费奥瑞罗 · 拉 · 加迪亚真的出动警察来制止他的公园委员会对渡船停泊地的破坏，当时，要使用这块停泊地的几艘渡船还在东河上行进着……他在速度方面也是如此，有个团体的一位律师试图挽救贝特利公园的旧水族馆，他在一个周五提议下周一向法庭申请一项禁令，阻止摩西拆除这个历史性建筑，他被一个熟知摩西手法的人告知："你疯了吗？周一早上那儿什么都将剩不下；他会在周末拆掉它的。"他相信如果他能够使任何工程开了头，那么不管企业有多大，工程总是不可阻挡的，他依靠这一信念而行动并取得了巨大的成功。

第 2 种策略是亲自监督。摩西不是那种坐在办公室里处理文件的人。他亲自去现场，去提建议、下命令、评估表现、拟订新计划。加罗认为这是员工们保持高昂的士气、高忠诚度和高生产率的原因，也是工程设计很完美的原因。然而，到了 20 世纪 30 年代中期，他太投入了，以至于已经精疲力竭。他不能给予自己的事业以亲自的关心和意见了，于是他早早地放手了。他的帝权在随后的岁月里进一步增长了。加罗说，那是当工作质量下降的时候，他会武断地运用权威，而不关心员工客观的困难。不过，他在早期阶段的亲自介入为他的整个组织定下了基调，也为他后来的成功奠定了基础。

第 3 种策略是，他是从法律中发现或向法律中嵌入看似无所谓的条款来增加自己权力的大师。其中最有效的包括，他使三镇大桥和隧道管理机构的权力成为该机构与其债券持有人之间合同的一部分。这使得该机构的权力得到了美国宪法的保护，因为宪法禁止政府损害合同义务。因此，推测起来，成立了该机构的州政府就不能够终止这一机构，除非能得到该机构及其债券持有人双方的同意，但是因为该机构能够在旧的债券到期时继续无限期地发行债券，一直达到其法定权力的极限，所以该机构可以永远存在下去，而不管州政府怎么想……不管州政府是否像这里所描述的那样无能为力，摩西肯定从这样的安排中赢得了巨大的优势。

他在职业生涯的早期就已经认识到模糊的法律条文潜在的力量。正是在为艾尔 · 史密斯重组州的行政管理过程中，他第一次察觉到了后来他能够利用的机会。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当巴比伦市镇委员会寻求防止将它的海滩割让给州里，以便摩西可以建造琼斯海岸时，摩西通过威胁要披露他碰巧得知的一个技术细节的手段，来强迫该委员会与其合作——多年前，州立法机关没有通过一个赋予巴比伦市镇以海湾低洼地拥有权的法案，而人人都以为已经通过了。这个海湾低洼地对巴比伦市镇来说比海滩更重要，因为许多渔民靠它维生。最后，摩西得到了海滩，而巴比伦市镇拿回了它失去的权力，但是假如他没有偶然发现那个小细节的话，他就很可能在这场争斗中失败了。

从那时起，他总是着眼于别人忽视了的文字细节。很多情况下，他自己起草文件。当他的对手发现这些隐含的意义通常都太迟了。例如，那部确定城市建设协调者职位的地方法律——法律是由摩西起草的，而那个职位也只有他才会占有——有一款注明允许这位官员“在城市与州和联邦各机构的协作关系中代表城市”。在 20 年中，摩西能够运用这一条款使自己成为纽约市与上级政府之间唯一的中间人，因此支配了来自上级各机构的资金。加罗强调摩西毫不犹豫地向市议会误导性地提出了这些条款以及使用这些条款的条件。

以这种方式，他获得了各级主管部门对其所拨款项的单独控制权，实际上控制了上级机构对纽约市的拨款，而且不受干涉；别人也找不到依据来免除他的控制权。他因此成为纽约市一股独立的政治力量。

他的第 4 种策略是在公共生活和管理中完美地运用帝王风格。他经常举办奢侈的官方宴会，更多的是为了招待自己，而不是客人，厨师们每天在他的 3 个办公地点待命，“以便不管什么时候他都能够邀请客人共进午餐”……他的汽车呼啸驰过公共设施收费所，而即使是州长的车子也要强制交费，以便不干扰收费闸门的计数。有一艘船时刻准备供他使用；据加罗说，他的职员们都讨好他。他的风格完全是帝王般的。

最重要的是，他认为没有人是他的上司。事实上他也很少把谁看做平级。对多数人他只是表现出恩赐态度，期待着别人的臣服，而他常常都能得到这种臣服。市长、州长、内阁成员，甚至是美国总统也不能从他这儿得到敬重；相反，如果他们不同意他的要求的话，他会明白无误地（有时是公开地）表达对他们的不敬。

他也不尊重针对他制定的规则。加罗说，针对别人制定的规则他也许会理会，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是针对他制定的，他毫不理会——至少在加罗看来是如此：

罗伯特·摩西一定知道——他通过自己的行为证明了这一点——挑战法律他可以比任何其他公民都易逃脱惩罚。他以此为荣；他夸耀、吹嘘这一点。在他的余生中，当一位朋友、一个敌人，或者他自己的一个律师，断言他正在做的事情或提议要做的事情不合法律时，摩西会掉转头，哈哈大笑（夸张的成分大于故作勇敢的成分）说："合法的事情我还从没做过呢。"

像一个拜占庭统治者，他在各个政府机构都有自己的人（加罗称他们为"摩西人"），据他自己说，包括市长的职员、州长的职员，以及市议会和州议会里的立法委员，都有人秘密接受他的津贴……当他要采取行动时，他就召集"同事"们，即使他们与摩西地位相同，也得从剧院里甚至从床上立刻前去集合……加罗宣称摩西利用撒谎来诋毁任何妨碍他的人的名誉。他是一名侮辱大师，他甚至威胁，偶尔还诉诸暴力来对付他的敌手。

所以不管人们喜欢他还是痛恨他，他们都惧怕他。他的下属遭到威吓，而大多数对手和批评者在他面前也瓦解了。他把皇帝的角色扮演得如此好，以至于很少有人勇敢地反对他。

他的第5种策略是公共关系。在很多年中，他在纽约市的各大报纸上是一个英雄，报纸被他的工程规模和数量所炫惑，经常全体一致地夸大和塑造着他的形象；赞扬和奉承像河流一样奔向他。在他职业生涯的晚期，媒体转而反对他，但是在他看来，他使得媒体一直都支持他。的确，加罗多次批评新闻界没有对摩西帝国提出疑问，没有去调查和揭露其过失和不当之处。在许多方面，摩西的力量主要归功于他受到媒体的欢迎。报纸和杂志用无休止的赞辞，以及温顺地接受自己帮助创造的神话，帮助他登上了如此高的地位。

他也知道这一点。1934年当他作为共和党候选人角逐纽约州长时（这是他唯一的一次参加竞选），疏远媒体是他在这次"战役"中犯下的众多错误中的一个，这次竞选也因他所犯的错误数量和他所冒犯的群体数量而引人注目，结果他失败了。尽管他与记者关系基本良好时也不时与他们发生争辩，但是从此以后，他设法让大多数记者支持了他，直到他20世纪60年代开始逐步淡出公共生活为止。

他的成功可以部分地归因于建筑工程给人的深刻印象。结果是实实在在的；

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

它们出现在壮观的竣工典礼上；它们可以供人拍照和参观。社会工程——例如教育、公共卫生、福利、警察——即使质量很高，也较少具有固有的可视性和戏剧性。

他的成功部分地是因为他被认为是一位改革者和一位反民主党斗士（尽管他长期与民主党人保持着亲密的联系）。尽管他抨击绝大多数改革者断言的不切实际，但是改革的外衣给他带来了极大利益。

他公共关系的成功是由于他自己认真地准备源源不断的宣传册、发行物和文件，来描绘和鼓吹他的众多组织的成就。

但是最重要的是他培育了记者和大众媒体的出版者和编辑们。他高度地关注他们，与他们中的许多人结为亲密的朋友，因此有一次他能够劝诱《纽约先驱论坛报》不仅压制了一位喜好调查的记者一系列批评性的真实报导，而且还迫使该记者亲自向他道歉。

艾尔·史密斯曾经警告摩西，公众是纤弱的芦苇，在公共生活中不能长期依赖他们。加罗声称从此他让公众对自己无懈可击。他做到了这一点，不过，是利用自己的受欢迎处于高峰期时建立了自己的几乎无法攻克的权力基础。群众的爱戴是他使用的使自己独立于群众支持的武器之一！甚至在他似乎获得彻底的安全之前，也很少有人敢与他作对；结果，在他获得了彻底的安全之后就更没有人能够阻止他了。

但他最重要的策略——所有其他策略最终都依赖于它——是施惠。他有数十亿美元可供花费。他控制着建筑合同、服务合同、供货合同和贷款利息合同。银行热心于他的代理机构的存款；投资银行从他发行的债券上得到利润；他拥有职位空缺，他的管理机构高层职员的工资水平比纽约市和纽约州的公共服务部门类似职员要高出很多。没有行政事务委员会来牵制他对这些职位的任命和免职，市一级或州一级的预算官员没有人来监督他。在纽约市，即使是在特威德时代［特威德在 19 世纪 60 年代是纽约市民主党的后台老板，侵吞城市公款上百万美元，后来被发现并于 1873 年被判有罪——译者注］，也没有政党，像摩西这样对这么多的利益拥有这么多不受牵制的自由，或那么自由地利用它。

他不仅能够奖赏朋友，他还可以惩罚敌人。惩罚的力度可能很微小——例如从他邀请招待的名单上删除；或者很残酷——他立即解雇了他长期喜爱的助手、

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

30 年的私人朋友，因为他指出摩西领导的 1964 ~ 1965 年世界博览会的财务问题……他所给予的，他可以拿回来，再给别人。尽管他可以建设，但他也能够将它夷为平地。根据加罗所说，他似乎以伤害别人为乐，而这帮助他实现了自己的目标。

因此，当他需要他们的时候，他可以调动“承包商、建筑师、工程师、律师、银行总裁、债券发行公司总裁、保险公司、建筑材料供应公司、工会领导”。他们就像他指挥的皇家军队那样迅速地集结。

没有人曾认为这些巨大的资源曾进了他个人的腰包；当他最后被免职的时候，他根本不富有。包括加罗在内的一些人将“清白人”的绰号用于他。他把施惠用于政治目的，而不是为自己赚钱。对于那些政治目的，他花费十分慷慨。

最终，即使所有这些策略都不足以保护他了。作为纽约州长，纳尔逊·洛克菲勒有着自己的计划，而摩西不适合他的计划。当然，摩西被免职时已经 80 岁了；也许他犯了一些错误。而且，他的公众形象在后期也失去了一些光彩。不管是什么原因，至少摩西时代过去了。

但是在 40 年间，他的策略非常有效。它们能够使他满足驱动了他一生的权力饥渴，在加罗看来，它们还使他成为美国都市风貌的主要塑造者。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

True Stories of the Great Barons of Finance

NO.3 第三章

推动者、鼓动者和恶棍

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

约翰·劳[1]

约翰·劳（John Law）是一位苏格兰裔金融家和投机家，也是 18 世纪早期法国的财政总监。他在那里引入了纸币，被认为引发了通货膨胀，并导致有记录的最重大、最特别的一次金融崩溃，后来以“密西西比泡沫”而闻名。他曾短暂地拥有无限的财富，但是在他以一个假名不体面地离开法国后死于贫困之中。



[1] 摘自《全国人物词典》，第 11 卷，牛津大学出版社，1963 年版，第 671 ~ 675 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

约翰·劳于1671年出生于爱丁堡一个富裕的银行家家庭，并在爱丁堡接受教育，很小便因精通算术和几何而引人注意。长大后成为一个英俊、多才多艺、浮华的青年，有一些闲游浪荡的习气，还是一个大赌徒。1694年4月他为争夺一位女士而在决斗中杀死了爱德华·威尔逊，被判谋杀罪成立，而被判处死刑。但因为他所犯下的罪行只是一般杀人罪，所以又被减刑为无期徒刑；但是受害者的一个亲属提出上诉，认为是谋杀。在上诉待决之时，劳从监狱逃走，并去了欧洲大陆避难。

据说他一度任英国驻荷兰代表的秘书，对金融特别是阿姆斯特丹银行的运作非常关注。

1700年末他回到了苏格兰，由于达里恩计划失败而穷困潦倒。1701年初，他匿名在爱丁堡发表了《在苏格兰建立贸易委员会的建议和理由》，提议废除包税和简化税收。税收应该被合理地收取和管理，用于建立一个基金，鼓励工业发展，或者用于完成某种被私立企业所忽视的生产，废除贸易垄断和原材料的进口税，为失业者提供工作。1709年，劳在爱丁堡匿名发表了第二本小册子——《现金与贸易——建议在全国发行货币》。劳在此提供其论断：国家的贸易决定于其与所有工业部门所需的等额的货币供应。尽管当时苏格兰还不知道纸币，劳坚持认为它不仅比国家发行不足的硬币更方便，而且可以方便安全地根据需求量发行，即使它不代表金银的价值，也代表非金属物体所具有的真实价值，特别是土地。发行后利息率会下跌，各类生产会繁荣。在出版小册子的时候，他似乎给了苏格兰议会一个建立国家银行的计划，在以土地为担保的基础上发行纸币。他的计划遭到了议会拒绝，不是出于经济原因，而是“因为它设计得如此精心，实行以后王国所有的产业都会依赖政府”。

1715年2月，斯戴尔爵士提议劳在设计某种偿付国家、对英格兰的负债计划上可能作一些有用的建议，并称他“有良好的判断力，有一个可以将所有的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

计算做得比任何人都好的头脑”。

在路易十五死后的1715年，劳不断地晋见摄政王奥尔良公爵，建议他成立国家银行。公爵赞同，但他的顾问和专家们反对成立。不过公爵允许劳和一些同伴成立一家自己的银行，这显然是法国成立的第一家银行。银行很快取得了成功，劳能够在特别有利的环境下开始他心爱的纸币计划了。法国的金属货币那时处于政府反复无常的管辖之下，价值经常变动。劳令这种纸币可用于发行当天等值的硬币偿付，因而其价值是固定的，这使它们优于法国的硬币，并受到欢迎。1717年，一项法令规定纸币可用于交税，因此纸币和银行的声誉都得到了提高。由于纸币优于硬币，劳开始放手将纸币用于低息贷款，直接导致法国各种工业的扩张。席尔［席尔·路易斯·阿道尔夫（1797 ~ 1877年），法国政治家和历史学家，是拿破仑三世下台后建立的共和国第一任总统（1871 ~ 1873年）］说：“如果劳将自己仅限于此，他将成为国家的一个恩人和良好信贷制度的创始人。”但是劳又有了通过公司来殖民的计划，他希望可以对抗或超过英国的东印度公司，他说服摄政王把路易斯安那交给了他和他的公司，路易斯安那那时已包括一个很大的区域，包括密西西比河流域、俄亥俄河流域和密苏里河流域。因为密西西比河的缘故，劳的企业以“密西西比计划”而出名，也被称为“系统”。1717年8月一项法令宣布成立欧美公司，对路易斯安那有统治权。巴黎的国会对于将银行特权和一个地区交给一个外国人和一个清教徒感到不体面。1718年8月，反对达到一个危机程度，巴黎谣传国会逮捕了劳，在审判3个小时之后，立即将其处以绞刑……1718年12月摄政王同意了议会的反对，将中央银行转变为皇家银行，其发行的纸币由国王担保。劳被任命为皇家银行总裁，但是他不能阻止摄政王为了满足自己奢侈的个人支出而自由地提高纸币的发行量。

劳也扩大了他的西部公司负责的范围。1718年8月它获得了烟草的垄断权，12月又获得了贸易、航运和塞内加尔公司商品的垄断权。1719年3月它合并了东印度支那公司，从那时起改名为印度公司。同年6月，非洲公司也并入进来，这样，法国在欧洲之外的贸易全部掌握在其手中。同年7月，铸币权也交给了劳，他可以随己意来控制货币了。8月，公司偿付了大量国债，实际上成为国家唯一的债权人……劳作为一位财政管理人看起来很令人愉快，他废止或降低日用商

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

品的税收，并裁撤薪水与日用商品税收相挂钩的收税机关，结果生活必需品的价格下降了40%。他调整了农业税收，农民们可以精心地改良土壤，而不用担心失去勤勉劳动获得的增产。法国各省之间谷类和其他食品的自由贸易建立了。

劳承诺给他的公司股东以高红利回报，而公众也都期望这一巨型公司最终将产生令人惊异的利润。新股票的发行伴以银行新纸币的发行，公司的股票给了这些纸币一种投资渠道。“系统”在1719～1920年冬天达到了顶点。各省和外国人蜂拥到巴黎急切地希望成为“密西西比人”。经营场所位于一条叫昆茵坎伯的窄小街道，此前这里的事务所年收益率是40%，现在达到了每月800%。各阶层的投机者在数小时内就敛聚了大量财富……法国最高贵的阶层也向劳大献殷勤，希望被允许参加每一次新股发行。股票的市价以500里弗尔发行，很快涨到了1万里弗尔。1720年1月1日宣布红利为40%，价格又涨到1.8万里弗尔。1720年1月5日，作为先决条件，劳公开放弃了清教徒信仰，并加入罗马天主教，随即他被任命为财政总监。据时任英国驻巴黎大使斯戴尔爵士说，劳夸口要使法国在英国和荷兰倒下之后，升上更高的地位，他可以破坏英国的贸易和信用，任何时候，只要他高兴就可以击倒英国银行和英国的东印度公司。斯戴尔对他的话非常不满，两人从朋友变成了敌人。为了安抚劳，1720年初，斯戴尔被英国政府召回了。

1720年2月23日，印度公司被并入皇家银行，“系统”最后竣工了。但是一种反应已经显现。在公司股票中获得了成功的投机者开始采摘他们的胜利果实，他们以手中的纸币交换银行的硬币，把银行的硬币抽干了。这些获得的硬币部分被藏了起来，部分被输往国外。为了制止这种趋势，劳在1720年最初几个月诉诸由皇家敕令支持的暴力手段。金属货币的价值因而开始波动。任何硬币的支付超过一定的限度都被禁止；拥有500里弗尔以上的硬币就罚以充公，以重罚和搜家的方式来确保硬币被送到银行；告密者受重奖。纸币持有者开始购买金银餐具和珠宝，但是这种途径很快也被禁止。投资于购买商品是最后一个应急的尝试，这使由于纸币过多而造成的物价更高了，无助于工业和商业，并点燃了公众的不满。最后促成“系统”垮掉的法令是否出于劳的计划或出于劳在摄政委员会的敌人的预谋，是一个具有争议的话题。1720年5月21日一纸

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

法令出台，规定将纸币的价值逐步降低到其原本价值的一半。这种对国家义务的公然拒绝招致了恐慌，27 日法令的撤销也未能阻挡恐慌的蔓延，因为与此同时银行暂停了现金兑付。27 日劳被免去财政总监职务，但很快又被摄政王任命为商业总监和已倒闭的银行的总裁。但是“系统”已经彻底崩溃了。在随后的群众骚动中，劳在巴黎的住宅遭到攻击，他自己也遭到羞辱。他在摄政委员会的敌人占了上风，而他不得不离开这个国家。他已经投资了很多财产购买法国的地产，它们和他留下的其他财富一起被充公了。

劳是一个打扮光鲜而讨人喜欢的英俊人物，并且天生健谈。圣西门与他关系亲密，宣称他“绝无贪婪和流氓习气”，并把他描绘成“一个温和的、善良的、没有被财富所腐蚀的可敬的人”。一些同时代的法国历史学家赞赏地称他为“现代国家社会主义的先驱”，他们中的很多人一致认为，无论“系统”对于个人来说多么具有毁灭性，但是它对战争拖垮了的法国工业和企业的发展起到了巨大的推动作用。根据见证了它的衰败的伏尔泰的说法：“一个带有幻想的系统建立了一种真实的商业，使伟大的考伯特创建的而又被战争毁灭了的东印度公司再生了。总之，虽然很多私人财产消失了，但是国家变得更富裕、更具商业气息了。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

杰森·布莱克罗德[1]

杰森·布莱克罗德（Gerson Bleichroder）既是德意志帝国第一任首相奥托·俾斯麦的私人银行家，又是他的政府银行家。他的技巧和耐力使这种特殊的机会变成了资本。罗斯柴尔德家族是他的典范和他所渴望的合伙者，但是他是一个独立奋斗的做自己事业的人。



[1] 节选自弗利兹·斯腾《黄金和钢铁：俾斯麦、布莱克罗德和德意志帝国的建立》，1979 年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对于布莱克罗德来说，与俾斯麦日益增长的亲密关系是无价之宝。做俾斯麦的银行家和知己——将会非常出名——保证了他的特殊地位。布莱克罗德还从这种亲密关系中得到直接的、实际的好处。像罗斯柴尔德和其他金融家一样，布莱克罗德特别重视掌握大事件的发展，比对方提前几天或几小时知道市场的变幻。因为作为俾斯麦的投资人和顾问的双重身份，布莱克罗德有充分的理由稳定地向首相提供欧洲的政治和经济消息。在对话或通信中俾斯麦将提供一些自己的评价，对报告作出肯定或否定。总之，通过将新闻传达给俾斯麦，布莱克罗德也源源不断地从他那里求得新闻。布莱克罗德知道一个对欧洲舞台最有影响的人物的想法或立场，也具有不同寻常的意义。两个人对他们关系的这一层因素都处理得很坦率。例如在1869年末，布莱克罗德建议俾斯麦不要卖掉证券，但是避免正面说明："不过，如果阁下期待在近东问题或其他政治复杂关系中找麻烦，那么我确实会卖掉阁下所有的证券。"俾斯麦也同样坦率。当19世纪70年代英国驻柏林大使奥多·罗素爵士得到指令，去查清英国政府是否应当把布莱克罗德视为一个消息灵通人士时，俾斯麦向他解释了自己与布莱克罗德的关系。他说："你知道布莱克罗德掌管我的私人财产吗？如果知道，你相信我会误导他吗？"

一种不仅仅是生意的关系渐渐地培养了起来。布莱克罗德认为这种关系不仅仅是高效和成功，以及令人愉快的服从和热心，一定也是情趣相投的，因为他们的关系在这些岁月里加深了，甚至连琼安娜也与他建立了私人友谊。一些俾斯麦的亲戚——例如奥托的堂弟和合作者俾斯麦·勃林——则利用布莱克罗德来探知俾斯麦的财政问题，因为俾斯麦向他谈及所有的财政问题。

布莱克罗德在1866年后的崛起，戏剧性地阐释了德国新秩序的互相连锁的性质。布莱克罗德在不同领域——银行界、俾斯麦方面、欧洲金融界和罗斯柴尔德贴现公司方面，以及极有秩序的普鲁士宫廷里——同时取得了成功，这使

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他卓尔不群。他帮助上述各方面联系得更加紧密，而他在一个方面的成功又加强了他在其他方面的成功。钱不光带来了钱，还带来了影响和某些有限的权力。但是对于布莱克罗德来说，就像所有的欧洲金融家一样，仅仅占有财富是不够的；在一个传统的等级社会中，地位和是否被公众所接受才是最重要的。布莱克罗德不断扩大的重要性是资本主义自身胜利的标志，而他的故事也展示出胜利所受到的限制和为了胜利而付出的辛苦。

1866 年之后布莱克罗德与俾斯麦的亲密关系是一个著名的社会和政治生活事实。众所周知他是一个判断敏锐、正直诚实而谨慎的人，具有迈达斯的点石成金之手。如果有什么区别的话，便是公众的想象力开始夸大布莱克罗德的影响力。他被恰当地认为是柏林消息最灵通的人士，因为他在如此广泛的不同领域里生活和工作。他哪里都有朋友、客户和听使唤的人，有明的，也有暗的——他织成了一张巨大的关系网。他奉献了多少，也希冀回报多少。他有时候有一些影响力，但是从来没拥有过政治权利。对于社会等级中每一层级，他都必须要么与之斗争，要么与之周旋。资本家的权力是一个常见的话题；他们在某些社会取得成功的不确定性常常被忽视了。

罗斯柴尔德家族仍然是他的典范和最渴望的合伙者。詹姆斯·罗斯柴尔德男爵保持着自己的特殊地位，尽管布莱克罗德也与伦敦和法兰克福银行保持经常的联系。他们常常合作，特别是布莱克罗德经常向詹姆斯男爵提供来自“可靠源头”的秘密消息。

他还向他赠送礼物。1864 年，詹姆斯男爵一定提及了某件他所垂涎的特别的古董，布莱克罗德立即把它作为礼物送了过去。詹姆斯男爵回信说：“我十分偏爱这件古董亲爱的布莱克罗德，我承认我本不应该收下的，因为它确实太贵重了。我几乎再也不敢叫你买什么东西给我了，否则我会请你留心一下旧油画或其他古董的，因为对可恶的丹麦人的战争可能会带来很多漂亮而有趣的东西……”

1867 年两人在威尔拜德相遇，同年布莱克罗德送给詹姆斯男爵很稀有的系列油画，包括克拉那赫和勃鲁盖尔的作品，是新近到达奥罗姆王子那儿的……布莱克罗德继续努力取悦詹姆斯男爵，不过原有的顺从渐渐消失了。1868 年詹姆斯男爵去逝，布莱克罗德匆忙赶去参加葬礼。詹姆斯是一个传奇人物，也渐

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

渐相信自己的传奇，他原本已是杰森父亲的保护人，现在儿子继续对这位长者保持顺从的、甚至是服从的感情是很自然的。与詹姆斯男爵的儿子和继承人——阿尔方斯男爵之间的关系由于布莱克罗德适当的开端而变得义务较小了。布莱克罗德不断增加的独立性，以及他沐浴在普鲁士的光荣之下，使罗斯柴尔德家族有时感到很恼火。

像罗斯柴尔德家族一样，布莱克罗德想揽下政府的所有生意，只要条件优惠，无论生意大小——即使常规交易也有回扣和利润。布莱克罗德在19世纪60年代晚期变得越来越富有了，他也自然产生了一种权力：他的资源可以给予或停止给予政府、公司和个人以各种形式的帮助。不是人人的钱都等价：布莱克罗德的钱有一种特别的威力，因此也特别值钱。他实际上能够决定一个人、一个慈善组织，甚或一个公司的命运。但是有一个障碍：他也依赖于政府和社会显要的良好意愿。这种依赖性阻碍了他的权力。因此他无休止地追逐财富和地位，他是那么的不知厌倦，那么的深谋远虑。每一分利益、每一个头衔、每一位朋友，都有助于建立或维护布莱克罗德在这个世上的地位。没有固定的目标，也几乎没有时间来满意地回顾一下自己已经走了多远，或者已经远得不可测量了。

仅仅拥有财富是不够的，财富并不是布莱克罗德追求的最终目标。要使自己成为公认的德国统治精英的一分子，财富只是一种必要条件，但不是充分条件。只有财富，而没有社会声望，只是一种有瑕疵的成就。

几个世纪以来，政府已经通过颁发正式的承认标志来打通富人通往统治阶层的道路：头衔和勋章。普鲁士政府有系统地利用臣民对头衔的渴望。政治上可信赖的得到奖赏，而持不同政见者则一无所有。富人可以通过大量的慈善捐款加速自己的上升，有人会说是买的。这种有目的的慈善捐款是一种自愿的缴税。国家小心翼翼地审查布莱克罗德在这些方面的品质。1866年元旦，布莱克罗德被授予吉海姆·科麦瑞恩莱特头衔，这是一个地位很高、名声显赫的头衔，意味着将来他会被称为“吉海姆·莱特先生”。在授予他头衔之前，柏林的警察仔细检查了布莱克罗德的记录，警长写了一篇长长的报告，支持授勋。他解释说杰森父亲的正直使得罗斯柴尔德家族任命他为他们在柏林的代理；杰森继续担当这一角色，但是取得了“更大的独立性”。布莱克罗德事务所“现在被认为是柏林最大的银行业务事务所”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

杰伊·库克[1]

杰伊·库克（Jay Cooke）的激情和创造性的销售技巧对内战时期联邦政府的财政起到了关键作用。这里描述的是，在他的公司成为美国最大的金融机构之后，公司过度扩张和随后在1873年失败的故事。这次失败导致了一次恐慌，并最终导致纽约证券交易所有史以来第一次关门——“以拯救华尔街免于彻底的毁灭”。



[1] 摘自阿尔伯特·比格罗·佩恩《乔治·费希尔·贝克》，1920年版，第86～95页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

19 世纪 70 年代初，国家的前景不是特别的明朗。伴随着内战的结束而带来的经济繁荣，已经达到了当对可获得的现金供给有极大的热情和信用时，繁荣通常所能达到的顶峰。这是一个全面的膨胀时代，不仅是大公司已经发行的债券——它们还在快乐地发行着——逼近的时代，而且也是一次大恐慌即将来临的时代……

杰伊·库克非常优雅英俊，他笃信宗教，并且毫无疑问是个天才。但他又是一个狂热分子，即使不是一个空想家，至少也具有超越时代和自身能力的幻想。在成功的政府财政管理的鼓舞下，他带着自信和梦想，把注意力转向了铁路。

这是一个建筑铁路的时代。到处都有集资数百万美元的公司在组建；钢铁之臂向四面八方伸展开来，去拥抱北美大陆。竣工于 1869 年的联合太平洋铁路将大西洋和太平洋连接起来，这让库克深信北部需要另一条铁路——把德卢斯和普吉特湾连接起来。这就是北太平洋铁路，于 1864 年开始建造，但还远远没有完工。杰伊·库克决定完成它，使之成为世界上最大的财富之一。

他现在把曾经促销政府债券的全部热情和活力，投入到组建自己的北太平洋铁路公司活动之中。他甚至采用了同样类型的债券——7 ∶ 30，他以热烈的词句来推介自己的债券，这些词句带有他崇高的个人声望光环的余光。库克没有存心欺骗任何人，但是他失去了对自己想象力的控制。在他看来，相信能建成，或者声称能建成这一新产业一点也不过分。北太平洋铁路沿线的所有土地在他看来都是有利可图的，那里的气候总是很温暖，几乎就是亚热带气候。至于健康，没有人会在这种黄金气候中死去。一些报纸开玩笑地称之为“库克的香蕉路线”，因为，你几乎可以从他的计划书里推断出：沿着他修建铁路的通道种植香蕉这种热带水果是可能的。当然，债券开始销售了；一度卖得很快，不久就不太容易了。太多的铁路债券在发行；而对于所有的建造计划来说，得到的钱又太少了。公众已经购买了太多的债券，有些人开始以怀疑的眼光来看待铁路债券的收益

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

了。然而，库克没有疑虑，他只预见到一个辉煌的铁路系统，有利润支付所有的债券,有红利分给幸福的股东们。他认为自己的铁路是北美大陆上最好的铁路，无论是设备，还是管理……

对前景充满乐观的杰伊·库克一直期待着信用环境的改善。当北太平洋铁路债券的销售速度开始放缓时，他顽固的合伙人劝告他不要进一步扩张了，他向他们保证事态确实很好，让他们不必担心未来……

到了 1872 年夏，北太平洋铁路债券事实上卖得非常艰难了，已经到期的利息支付起来也很困难。库克公司被迫在任何能筹到钱的地方筹钱，并且卖掉他们能找到的所有可卖掉的证券……总统竞选运动——格里利对格兰特——正在进行着，国家事务一天比一天动荡。库克公司的信用变得非常勉强了。

1872 年 8 月北太平洋的财务经受了一次至少是部分的崩溃，但是杰伊·库克公司的主体没有倒下。库克本人相信随着政治不确定性的结束，环境将会有全面的改善。但事实并未如此，促销和投机走得太远了，国家的金融处于不稳定之中。1873 年 4 月，活期借款利率涨到了 200%以上，在某些情况下每天竟高达 1%。于是，又一场灾难来临了——Credit Mobilier 丑闻在华盛顿曝光，这是涉及几位美国头面人物的铁路丑闻……公众的信心从根本上动摇了。援助合法企业的铁路立法现在也不可能通过了。对于杰伊·库克的纽约合伙人和放贷者们来说一切都明朗了，只有奇迹才能阻止崩溃的到来。

9 月，它来了——是崩溃，而不是奇迹。月初货币市场疯狂了，这是由于杰伊·古尔德的黄金操作造成的，他试图再次复制他的“黑色星期五”，从而取得成功。库克公司被人要求支付大量现金，但是它没有能力作出回应。因为没有人接手他们的大规模铁路，他们被逼到绝路了。

1873 年 9 月 18 日早晨，杰伊·库克正与格兰特将军一起在费城附近奥岗茨自己乡村的家中吃早餐时，收到了几封令人震惊的电报；他坐上火车，匆忙赶到费城的办事处。在这里最坏的消息得到了证实，他刚一到达就收到急件，说法尼斯托克先生在几位著名的银行家——当然也是借贷人——的建议下，已经关闭了纽约办事处。末日来临了。杰伊·库克流着泪下令关闭费城办事处。这位金融界最具戏剧性的人物，这位赢得了 100 场辉煌胜利的骑士，遭遇了失败。这位曾经拯救过国家信用的人现在却拯救不了自己的信用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

艾利斯·帕克森·奥伯霍泽在库克传记中写道：

接下来的激动是难以描绘的。纽约《论坛报》称之为“一场金融灾难”……费城《问询者报》这样说：“即使在一个夏天的正午，大雪在阳光中飞舞而下，人们也不会有这么大的惊讶。这条新闻像大火一般烧遍了北太平洋公司的大草原。位于华尔街和拿骚街交界处的纽约证券交易所被男人、女人和孩子们包围了，他们愤怒地挥舞着手臂。他们包围了一楼，从窗户向里窥视，如果合伙人和职员冒险走出办公楼，他们就会无礼地拦住问话。”

当纽约证券交易所宣布暂停交易时，才引起了短暂的寂静，之前这里一片混乱。一位见证者说：“自建立以来从未有过的喧嚣充斥着交易所。破产的消息纷至沓来，所有的股票都直线下跌。”

交易所一片混乱。相同的股票在相同的几分钟时间里，价格下跌幅度从5～50点不等，以致根本不可能执行指令。同日下午别的暂停交易也宣布了——其中包括E. W. 克拉克公司和其他不太重要的公司。在费城，需要一队警察来防止暴徒冲进库克公司的银行大厦。同样的场面也发生在华盛顿。

第二天又是一个“黑色星期五”。重要性仅次于库克公司的费斯克－海契公司（不是吉姆·费斯克）在上午很早的时候便关了门，至少十多家其他公司紧跟着也倒闭了。在费城，倒闭的公司也是一样的多。

第三天“黑色”仍然继续。两家大型的信托投资公司联合信托和国民信托，以及共和国银行关了门。每家银行和信托投资公司都遭到怀疑，普遍受到压力。纽约证券交易所不再是一个生意场了，而是一个疯人院。又有25家公司倒闭了；通往这里的街道上聚集着受到惊吓而又好斗的投资者，他们发现自己的财产在瞬间化为乌有。午后不久，交易所的官员们宣布交易所从此关门，这是历史上的第一次。交易所副主席宣布：“这是为了拯救华尔街免于彻底的毁灭。”

入夜，第五大街酒店成为风暴的中心。格兰特总统与全国最重要的金融家们在这里商讨缓解局势的办法。全体一致认为：这一令人绝望的形势是在现金不足的基础上扩张商业的结果，而得出这样的结论并不需要太大的智慧。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

杰伊·古尔德、丹尼尔·德鲁、詹姆斯·费斯克、科尼利厄斯·范德比尔特和伊利铁路[1]

这群臭名昭著的投机商和财阀通过对伊利铁路的争夺，将自己纯熟的阴谋手段发展到了新的高度。争夺过后，杰伊·古尔德（Jay Gould）彻底胜出，30岁出头的他被认为是一个具有影响力的人物。这篇故事除了先后介绍杰伊·古尔德和詹姆斯·费斯克（在下一节将有更详细的介绍）之外，还描述了不同人物的性格，以及一再爆发的对美国铁路控制权的争夺的本质。



[1] 节选自毛利·克莱因《杰伊·古尔德的生活和传奇》，1986年版，第77～85页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

伊利铁路早在杰伊·古尔德插手之前就际遇不定。自 1832 年作为一项把纽约市的海洋运输与大湖地区联结起来的大工程而获得特许权以来，它就成为一个“政治皮球”，在当地利益集团之间辗转达 20 年之久。铁路最终在 1851 年完工时，它连接的是皮尔蓬镇和伊利湖边上不出名的小镇敦克尔克，两端没有到达布法罗和纽约市。地方政治的相互作用迫使公司走了纽约州南部的线路，那里的地基状况很差，铁路的维护费用高昂，又远离北部宾夕法尼亚丰富的运输资源。拙劣的管理使得伊利铁路在 19 世纪 50 年代的前景非常暗淡；正如爱德华·摩特所观察到的，道路的状况是如此之差，以至于“因交通不安全而声名狼藉”。单单 1852 年就发生了 30 起严重事故，一连串财务上的问题使铁路背上了持续的流动债务。到了 1859 年 8 月，伊利股票从每股 33 美元跌到 8 美元，公司因而被破产管理了。

内森尼尔·马什出任主席，将铁路重组为伊利铁道公司，他在两年内将运输量增加到 3 倍，新增了一条到布法罗的短线，在泽西城建筑了颇有价值的长码头设施，修建了一条通往宾夕法尼亚煤田的铁路，并减少了数百万美元的抵押贷款。伊利还通过与新建成的大西洋－大西部铁路连接而从大批量的石油运输中获得了利润。看起来肯定有一个光明的前景，除非你注意到这种繁荣是在非常的战争时期取得的。1864 年 7 月，马什的突然去世消除了他对伊利的控制，一个躲在伊利幕后 10 年之久的投机者显现了出来。

丹尼尔·德鲁（Daniel Drew）本是一个牲畜贩子，驱赶牛群穿过阿莱干尼地区前往纽约。据说是他引入“注水股票”这个词组的［在英语中，“stock”一词既可以指家畜，又可以指股票——译者注］，因为他给牛喂盐，并让它们喝大量的水，从而致使体积膨胀。在 19 世纪 30 年代期间，他进入哈得孙河汽船运输业，他的客运公司以其水上宫殿般的客轮让旅客们眼花缭乱。后来他进军华尔街，成为自雅各布·利特尔以来最臭名昭著的做空头者……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

德鲁外表憔悴、苍白，举止粗俗，性格狡诈。他埋设陷阱、见风使舵、出卖同盟，以致他的抛售股票行为成为了传奇素材。当陷入困境时，他会毫不犹豫地采取华尔街称之为“蹲伏”的方法，即拒绝履行合同，并利用诉讼来逃脱困境。由于他早年皈依了美以美教派，所以信仰虔诚、生活简朴。他虽然喜欢引用《圣经》，但是却小心地避免自己的生意受到基督教道德规范的影响。他的这一习性，加之他在市场上粗暴的掠夺行为，使他被公认为伪君子。一位观察者谨慎地说：“德鲁先生只是不受欢迎……”

从 1854 年开始，德鲁便在伊利公司捞钱，那时他成为伊利的财务主管，很快背书伊利的一些支票，以其全部资产担保了一笔抵押贷款。德鲁像水蛭一样紧紧抓住伊利铁道不放，历经了每一次财务上的剧变。与此同时他把伊利股票榨干了；他操纵股价上上下下，利用自己的地位使个人的腰包鼓了起来。因为这种厚颜无耻的成功，他被人们称为“投机董事”……

1859 年，德鲁说服科尼利厄斯·范德比尔特（Cornelius Vanderbilt）作为一名董事进入伊利。两人自从作为竞争对手经营汽船时就一起冒险，他们的背景非常相似。范德比尔特出生于 1794 年，比德鲁大 3 岁，两人均出身于贫穷家庭。在致富之后，两人都不去费心用社会礼仪来掩饰一下自己野蛮的、没有教养的行为。范德比尔特性格残暴野蛮，对家人也如同对生意对手一样，不过有时又非常宽宏大度。他的情绪从一个极端走到另一个极端。他满嘴脏话，有一种古怪的幽默感，显示出一种德鲁所极其匮乏的对生活的热情……

德鲁在其所有的铁路冒险中从未超过投机者的高度，范德比尔特却把投资铁路视为一种事业。他虽然已经年届 70，但是精力还没有衰退。他开始了一项新事业，致力于建造一条将纽约和芝加哥连接起来的干线。他的策略非常有效：购买一条铁路，进行诚实的管理，改善其运营；当从经济上看它可以与其他铁路一起运营的时候，就用其他铁路来加强它，抬高股价，并支付股息。1865 年，经过一番艰苦的努力，他得到了哈莱姆－哈得孙河铁路，并交给儿子威廉。他随后企图得到纽约中央铁路，这将使他的铁路从纽约市一直通到布法罗。因为这条新铁路的主要竞争者将会是伊利铁路，范德比尔特便渴望把伊利铁路也置于掌下。这一渴望使他与老谋深算的德鲁产生了冲突……

战后的通货膨胀和增长速度的放缓，使得伊利公司的利润急剧减少；并且

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

随着它富有竞争力的地位逐渐丧失，公司背上了大量的短期债务。除了范德比尔特的铁路之外，伊利还受到新近投入运营的宾夕法尼亚铁路的威胁，有可能失去利润丰厚的石油运输业务。把伊利铁路与油田连接起来的关键线路——大西洋铁路——也渐渐不再迷恋它了，而是决定开发自己的线路通往海滨。为了购买新设备，伊利背上了沉重的债务，但是现在许多设备都闲置了，并且铁路路基的状况也很糟糕。在伊利面临着四面楚歌的情况下，德鲁开始运用其致命的招数。他再次运用其最擅长的游戏，用贷款来购买股票，然后在市场上抛售股票以压低价格，从而从卖空中收获丰厚的利润。在德鲁的钱包鼓起来的同时，伊利铁道公司则四处寻找足够的现金来支付其账单。

德鲁和伊利铁道公司都成了范德比尔特的眼中钉。在 1867 年终于赢得对纽约中央铁路的控制权之后，他决定夺得伊利，并将德鲁驱出管理层。他的计划与另一个同样想获得伊利的集团相冲突。这一派由波士顿银行家约翰·艾尔德里奇——他的贪污本能更多地打击了华尔街而不是斯代特大街——领导，代表着波士顿－哈特福德和伊利铁路——这是一条提议中的将波士顿与哈得孙河连接起来的线路。从 1865 年开始，艾尔德里奇就从伊利公司寻求财务帮助。他以修建一条通往新英格兰南部地区的铁路作为诱饵，要求伊利铁道公司担保 600 万美元波士顿铁路债券的利息。即使伊利原本能够担保，现在也不能了，波士顿铁路的建筑成本远远超过了伊利公司现在的赢利水平。然而，伊利董事会于 1867 年 6 月投票同意担保 400 万美元的波士顿铁路债券，尽管它为自己的行动附加了几个条件。

从这次冲突开始，出现了一个复杂的争夺 1867 年伊利选举控制权的斗争。艾尔德里奇不满意伊利提供的担保，于是决定获得足够的股票以进入它的董事会参与管理。范德比尔特也在吸纳股票以便与德鲁一决雌雄，这一事实逃不过丹尼尔的注意。这是一个三方抢帽子的舞蹈，伙伴变换得如此频繁以至于很难判断谁是那个要胜出的人……

对伊利股票的争夺主要是围绕着代理市场展开的。很多股票属于英国股东所有。为了方便交易，他们把股票置于自己的经纪人名下。这就使经纪人可以以自己的意愿投票或者将投票权卖给出价最高的人，除非他们得到了别的指令。在范德比尔特查遍华尔街收集投票权的同时，德鲁与艾尔德里奇的代理人结成

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

联盟来对付共同的敌人。但是，这位代理人不久投靠到范德比尔特那边，使德鲁成了局外人。

范德比尔特与艾尔德里奇之间的协定，没有考虑到自己与德鲁之间多年的奇特关系。选举之前两天，德鲁意识到地位将不保，于是找到范德比尔特乞求原谅。他发誓如果获准保留职位，他将改正自己的行为，并只效忠范德比尔特。这不是第一次，也不会是最后一次上演这种泪水盈眶的场景。德鲁一次次以某种令人不可容忍的方式欺骗范德比尔特，之后陷入绝境时，又哭哭啼啼地为过去的所作所为乞求原谅。范德比尔特十分精明，他不可能相信像德鲁这样无药可救的损人利己者会真正地改变。但是每次他都宽恕了他，也许是因为他喜欢欣赏德鲁扭动身子的景观。

波士顿那群人听到消息后大吃一惊，但还是同意继续下去。10月8日，董事会选出来了，并立即任命艾尔德里奇为主席。然而，第二天一名董事辞了职，并由德鲁来顶替，他再次担任了财务主管。此时，报纸盛传两位主要的对手结盟的流言。在他们兴奋的投机中，他俩忽视了董事会里的一些次要人物，被《纽约先驱论坛报》称之为“一群无名小卒”的人物。“无名小卒”中有一个叫小詹姆斯·费斯克（Fisk）的经纪人，几乎没有人知道他，以至于一些报纸把他的名字拼为“Fiske”或“Fish”。还有另一位不引人注意的经纪人，名字仅仅被写做“J. 古尔德”……

杰伊·古尔德正是通过艾尔德里奇，骗取了在伊利董事会的位置。艾尔德里奇派费斯克和律师弗雷德里克·莱恩去确保伊利的代理权。显然，古尔德拥有的大量股票吸引了他们的兴趣；可能是1867年他加入史密斯－古尔德和马丁经纪人事务所后，通过事务所而获得了大量的股票的代理权。不管他是从哪里弄到的投票权，他职业生涯中的一个关键时刻到来了：第一次成为了内部人……

对伊利公司投票权的获取还为古尔德带来了另一个命运攸关的结果：这使他认识了一个人，他俩一起将结为华尔街历史上最奇特的一对。即使是天才的狄更斯也不能想象出比杰伊·古尔德和吉姆·费斯克更具特色的人物。他们两人同龄，他们的相似之处也就这一点。费斯克身材矮胖，脸庞宽阔，眼睛明亮，红黄色的头发打着卷，嘴唇被密密的胡子盖住，一个说笑者说他的胡子像“泽西母牛的颜色”。费斯克把福斯塔夫［莎士比亚戏剧中一个肥胖、机智、乐观、爱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

吹牛的武士——译者注]的角色演到了极致。他的奢侈消费远远超过节俭的杰伊。他喜爱最好的美酒、美女和歌曲，当然，顺序并不总是相同。在各种场合他的打扮和举止都像一只孔雀……

最重要的是费斯克渴望引人注目。他所有的无耻举止就是为了寻求公众的注意，就像飞蛾扑火一般，一位传记作家称之为“极度热爱名声，宁愿被侮辱也不要被忽视”。他最初在家乡佛蒙特州做小商贩，大学毕业后为波士顿的一家纺织公司——乔丹－马什公司——工作。内战期间他将棉花从南方运到老板的工厂，并开始追求讲究的生活。19岁时他与露茜·摩尔结婚，并一直以奇怪的方式“忠诚”于她。当费克斯于1864年去征服纽约时，露茜留在了波士顿。这种安排使得费斯克能够沉溺于对“女演员们”的嗜好，特别是不再年轻的约吉·曼斯菲尔德……

费斯克在华尔街的成功和失败就像一阵旋风。他在这里偶然认识了德鲁，并与威廉·贝尔登合伙开办了一家经纪人事务所，贝尔登是德鲁的一位老朋友的儿子。他因行骗过着优越生活而臭名远扬，其能力远不够支撑他的奢华。董事会成员和场外经纪人共同将费斯克－贝尔登事务所视为名誉不佳的事务所，部分是因为他们不能将事务所大胆而冒险的投机与费斯克本人炫耀性的展示区分开来……

人们很容易将费斯克视为一个爱炫耀的、粗俗的小丑，但是对于某些人来说，这种看法是一种致命的错误。在小丑的外表背后是一个天才，是一个狡猾的、想象力丰富的智者，他在生意场上以强者之势挺立。他狂暴的天性使他很容易嘲笑他人，使他不能容忍别人对他的讨厌，使他很难严肃地看待问题。古尔德非常机警，他没有低估费斯克的才能；有个观察家也是如此，他将费斯克描绘为“一位精明的投机者，很精细地为自己打算”。伊利公司为费斯克提供了一个完美的展示他夸张个性的舞台。在进入董事会之后的几个月里，他扮演着华尔街有史以来最大的“马戏团”导演的角色……

范德比尔特很快就意识到伊利不是他的了。他授权德鲁代表他的私党管理他们的伊利股票基金，结果发现德鲁秘密违背私党的利益为自己赚钱。12月，伊利董事会与密歇根－南北印第安那铁路公司就一条通往芝加哥的铁路展开谈判，这条铁路威胁着从纽约中央铁路通往伊利铁路的运输。范德比尔特性格暴躁，十分傲慢，习惯于用自己的方式处事，他意识到让德鲁去谈判是多么的愚蠢。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他很郁闷地得出结论：唯一的补救办法是买下伊利铁路的控制权。到 1867 年，伊利已经发行了大约 1650 万美元普通股和 850 万美元优先股。范德比尔特开始秘密地收购伊利股票，同时设置法律陷阱防止公司提高资本总额。1868 年 2 月，他的侄子弗兰克·沃克从乔治·巴纳德法官——巴纳德是臭名远扬的纽约民主党骨干分子、时任纽约州高级法院法官——那里获得了一系列针对德鲁和伊利董事会的禁令。范德比尔特当时并不知道这件事，但是他发射了伊利大战的第一炮……

1850 年的《铁路法案》中的一个条款禁止铁路公司增发股票，但是允许它们发行用于建筑铁路或购买设备的债券，然后将债券转换为股票。因为 1866 年德鲁使用这个“可转换”条款让范德比尔特吃了亏，所以他知道这个条款对他的计划造成的威胁。禁令要求德鲁辞去财务主管之职，并返还在 1866 年作为合伙人获得的 5.8 万支股票。德鲁和伊利董事会都被禁止发行股票或可转换债券，但是禁令忽视了执行委员会，该委员会有权在董事会休会期间采取行动。德鲁是执行委员会成员，艾尔德里奇和古尔德也是。在范德比尔特不知情的情况下，德鲁与两个“无名小卒”古尔德和费斯克联手抵制他对伊利的接管。艾尔德里奇则愿意追随任何人，只要他承诺给予波士顿铁路公司想要的东西……

政治阴谋从来没有产生比这 3 位联合起来反对范德比尔特更奇特的伙伴。他们第一步是让执行委员会授权发行 500 万美元债券用以“改善”铁路。在一次会议上发行债券得到了批准，据说这些债券卖给了德鲁的经纪人，销售获得了批准。这些债券不久转换为股票，另外 1867 年 12 月伊利董事会批准修建布法罗－贝莱福德－匹兹堡铁路时，将其债券转换为股票，并再交换为伊利股票，这样获得了 1 万支股票，这两批股票此时一起被投放市场……

市场突然充斥着伊利股票。范德比尔特的经纪人接到指令买下所有出价的股票，于是尽职地吸入新股。伊利股价一直很稳定，然而德鲁和他的合伙人却一直很从容地卖空，这让范德比尔特很疑惑。在他的请求下，巴纳德将禁令扩展到包括担保波士顿债券的贝莱福德铁路股票，以及密歇根南部线路的股票。伊利铁道公司的执行委员会不理睬这些命令，而是依然采用它自己的裁判。纽约州的司法体系很特别，高级法院的 33 位全体法官在整个州的范围内就某些经济案件的处理享有同等的权威。德鲁在布鲁姆县找到一位法官，这位法官很乐意

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

地中止了巴纳德所有的命令，并暂停弗兰克·沃克在伊利董事会的职务。愤怒的范德比尔特提起新的诉讼，以里查德·斯盖尔的名义废止了上述中止令，并禁止伊利董事会在没有沃克的情况下开会或达成交易……

随后是一场关于禁令的猛烈交火。在律师互相质问的时候，伊利执行委员会将第二批500万美元债券转换为股票，并投向了市场。它还创立了一个50万美元的基金用于“法律开支”，并炮制了一份精心制作的报告，证明铁路急切需要改进。报告的后面附有两封铁路总指挥的信，信中他痛陈铁路令人担心的状况，虽然一年前他报告“铁路比过去10年中任何时候的状况和装备都好”。

在抛出这个报告时，伊利小集团聪明地将自己打扮成保卫公众利益、防止范德比尔特试图确立铁路垄断的英雄。为了掩盖自己的行为，他们向布鲁克林区法官吉尔伯特寻求帮助，吉尔伯特是一位冲动型的法官，他使每个人都大吃一惊，他禁止上述所有诉讼中的各方采取进一步的行动，命令所有伊利的董事除了沃克之外都解除相应的职务。这样形成了一个十足的法律僵局。“一个长官禁止他们行动，另一个长官命令他们不要待着不动，”小查尔斯·弗朗西斯·亚当斯说，“如果伊利董事会召开会议并处理业务，它违背了一个禁令；如果它不这样做，它又违背了另一个禁令。”

与此同时，范德比尔特毫无疑虑的经纪人又吞进了新的诱饵。因为股票是通过好几个经纪人销售的，直到印着费斯克名字的新股票出现在华尔街上，范德比尔特才明白发生了什么事。明白得太晚了，范德比尔特已经消耗了他的巨额财富来维持伊利的股价。随着股票价格的忽上忽下，喧嚣震动了华尔街。德鲁还在货币市场制造了一次痉挛，他从银行提走了将近700万美元股票销售所得，并将之锁在伊利的钱库里。如果范德比尔特在这个关键时刻退缩的话，他的失败将引发一场大范围的恐慌。但是这位老人严格地坚持履行自己的任务——购进伊利股票，即使他不得不借入价值不断下跌的东西来抵押……

伊利小集团没有多少时间去享受他们的胜利。3月11日消息传来，巴纳德将以藐视法庭罪将他们关入路德洛街监狱。他们惊慌地收拾起文件和账本，捆起数麻袋钞票，将衣袋塞满证券和文件，并搬空办公室。德鲁、艾尔德里奇和其他几位董事，带着几个职员冲向渡口。有3位董事作为后卫留守在公司，随后被逮捕。费斯克和古尔德不在其中。他们那天晚上大胆地在代尔莫尼克餐厅

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

吃饭，直到执法的消息传来，他们才急忙赶到运河街。他们租了一艘小汽船，冲进大雾中。大雾实在太浓密，以至于他们一度绕了一个大圈子，还险些与一艘渡船相撞。像《汤姆叔叔的小屋》中可怜的伊莉莎那样，他们渡过了河，摆脱了嗅着他们足迹的猎犬，在泽西河岸上自由了，不过怀抱的不是天真的婴儿，而是 700 万美元以及伊利铁道公司的最高权力……

在泽西城，他们把自己安置在靠近伊利铁路终端的泰勒旅馆，这儿很快就被赶来观看逃亡公司奇观的新闻记者们称为“泰勒要塞”。热情洋溢的费斯克用烟酒招待他们，并滔滔不绝地鼓吹他们与范德比尔特试图垄断的斗争是“特别符合贫穷阶层的利益的”。在小集团中只有费斯克满意自己的新环境。德鲁失去了自己的自然风貌，古尔德想念家人，而费斯克则愉快地将约茜·曼斯菲尔德安置在隔壁，并得意于倾泻而来的目光之中。

……

围攻之势于两边都不利。范德比尔特仍然背负着伊利股票沉重的负担，如果不将股价维持住，可能会毁灭他的个人财富，并使华尔街陷入恐慌。他的律师让巴纳德法官颁布了一个新禁令，对于这个新禁令原先支持伊利的法官给予了善意的回应，但是只要目标还不在管辖范围之内就起不到什么作用。在阿尔巴尼，州参议院成立了一个委员会调查伊利事件，这一行动被愤世嫉俗者解读为立法机关憎恨司法部门独占这场争斗的战利品。

……

与此同时，费斯克和古尔德令人惊奇地设法在泰勒要塞很好地操控着伊利公司。作为他们反垄断战役的一部分，他们与纽约中央公司展开了一场价格战，虽然这意味着亏本经营铁路。当杰伊宣布伊利公司已经扎根下来时，新泽西立法机关很感激地急忙通过一项法案来接纳该公司。在新泽西拥有合法地位将允许伊利发行更多的股票，范德比尔特一定很不安地发现了这一事实。金融界目瞪口呆地关注着这些事件。形势如此难以预料，连有名望的杂志也不知道将转向何方……

尽管在新泽西取得了合法地位，但是伊利小集团不可能经受得住长期流亡。铁路在纽约做业务，它的管理者也是一样，离开了华尔街就好像鱼离开了水。德鲁渴望回家，古尔德也是一样；两人都感到与狂欢的费斯克为邻很不舒服。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

新闻界严厉谴责他们是携款潜逃的犯法者。纽约州法律禁止在星期天对民事案件当事人执行逮捕，这条法律允许他们星期天返回家里；否则他们不能踏足曼哈顿从而逃避被投入监狱的威胁。这一僵局可以通过与范德比尔特达成一个妥协来打破，或者通过促使立法机关通过一项法案使那次可转换债券的发行合法化来结束。伊利小集团决定两种可能性都试一试。

刚开始时，范德比尔特和新闻界一样，都把注意力集中在德鲁身上，认为他是伊利小集团的头目。如果起初这个假设是对的话，那后来就不是这么回事了。刚开始逃亡德鲁就无心战斗了；由于疲倦和想家，他最关心的是自己的问题如何解决，而极少顾及伙伴。渐渐地，费斯克和古尔德成为了范德比尔特的真正对手，范德比尔特慢慢也掌握了这一事实。这奇怪的一对尽管不可能是一个团队，但极具战斗力，他们的力量隐藏在费斯克的炫耀风格和古尔德的从容、缄默风格的背后。德鲁擅长于伏击，费斯克懂得如何冲锋陷阵，而只有古尔德拥有策划战役的能力。正是他狡猾的头脑在随后的几周中制定了战略。

古尔德感觉到范德比尔特仍然不愿意妥协，便集中火力于阿尔巴尼。一位伊利公司的代理人已经通过贿赂臭名昭著的以“黑马骑兵”闻名的立法机关成员来试图得到一项法案。范德比尔特的代理人也在阿尔巴尼，显然他们采用了更为慷慨的酬金计划，因为3月27日州下议院以83票对32票否决了《伊利法案》。与此同时，州参议院调查委员会正在准备报告。两位委员支持指控伊利，两位反对；最后的决定落在了A. C. 马顿手中，他的亲自调查包括视察了范德比尔特阵营和德鲁阵营双方。他不偏不倚地把支持卖给了两边。当报告于4月1日面世时，人们发现马顿站在谴责伊利的那一方，尽管一天前他还宣称支持相反的一方……

此时古尔德已经决定亲自冒险去一趟阿尔巴尼。他与巴纳德法官达成一项密约，他同意在4月4日面见巴纳德，条件是此日之前他不受打扰。3月30日，他提着一只手提箱离开了泽西城，箱内装满了钞票和几个已经准备了储备金的支票簿。在3天时间里，他慷慨地以食物、饮料和钞票来争取议员们的支持。范德比尔特的代理人在迪莱文大厦的另一层开设办事处，使议员们能够来回寻求出价最高的那方，以便他们投票。4月4日，古尔德忠实地来到纽约对指控进行答辩。在漫长的预审之后，巴纳德将判决推迟到8日，但是命令古尔德待在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

法庭拘留所里。当古尔德表明想回到阿尔巴尼时，巴纳德反驳道："你在我的拘禁之下。"

"但是你可以与我一起去，"古尔德柔和地说，"我仍然在你的拘禁之下。"

……

回到阿尔巴尼之后，古尔德试图让伊利法案重新通过。当返回纽约的时刻到来时，他以生病为借口，请求延期返回。在律师们的争论过程中，杰伊花光了他的那箱钞票。"杰伊·古尔德仍然在阿尔巴尼迪莱文大厦与拘禁他的法官在一起，"一位记者困惑地写道，"很多州议员朋友在拜访他。"查尔斯·法朗西斯·亚当斯却一点也不困惑，他说古尔德是在致力于"一项任务，用单调乏味的病后康复期来寻求他与州议员们之间全面的谅解"。

阿尔巴尼僵局的打破，其背后的故事永不为人所知。如果谣传中的交易额有一半是真的，就足以满足贪财者了。州议员们想方设法力图让两边彼此抬高竞价。充满敬畏的记者们曾说及一辆装满千元大钞的卡车，当然，阿尔巴尼并不缺乏夸张。当时的形势看起来绝对没有希望通过一项与几周前被彻底否定的法案几乎一模一样的法案，然而4月18日州参议院以18票对12票通过了它，那位到处看得见踪影的马顿再一次转换了立场。争斗转移到了州众议院，在一场已经显露无望取胜的战斗前夕，范德比尔特断然退出了战场。他的退却使这群贪赃枉法者十分沮丧；愤怒的州众议院转而对范德比尔特进行报复。4月20日，法案以101票对5票的绝对优势通过，而且州众议院还仔细地检查自己的记事表，通过了别的对范德比尔特不利的法案……

阿尔巴尼之战以古尔德的胜利而告终。新闻界不顾他的显著作用，坚持将争斗描绘成在德鲁和范德比尔特之间展开的。在公众眼里，古尔德只是德鲁的党羽，而他也懒得消除这个误解。他也从未承认花了多少钱。他向一个调查委员会陈述的证词里充斥着如此多的记忆上的错误，以至于他最严厉的批评者亚当斯不得不评论道：

"古尔德先生在阿尔巴尼经受了一种奇异的心理变形，突然变成了金钱方面最笨的笨蛋……这种奇怪的、昂贵的幻觉一直持续到大约4月中旬，此时古尔德先生很愉快地恢复了其正常的精明、敏锐、精力充沛的商人状态；无人知道他曾经历过财务白痴症的爆发。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

詹姆斯·费斯克[1]

正如我们已经看到的，詹姆斯·费斯克（James Fisk）凭借杰伊·古尔德和丹尼尔·德鲁的公司闪电般闯入了华尔街。他过着一种浮华的、言过其实的生活，因为与一位生意合伙人就金钱以及一位女演员的感情发生了争执，结果被合伙人开枪打死，死时 38 岁。他的葬礼是 1872 年的一个壮观场景，引人注目的是完美的纽约民主党人的荣耀和一个 200 人组成的乐队。



[1] 摘自《美国人物词典》，第 6 卷，1931 年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

詹姆斯·费斯克是詹姆斯和拉夫·费斯克的儿子，原住在佛蒙特州的本宁顿，后迁往布莱特尔勃罗。在接受很少的学校教育之后，他接连在旅馆做过服务员，在范·阿姆伯格马戏团当过售票员，在其父亲的“旅行商场”当过售货员，后来他买下这个商场自己经营，并泰然自若地承认他父亲是他的雇员。他是一个自负、浮华而又显示出天才的年轻人，他极度厚颜无耻而又积极进取，很快就渴望在更大的领域发展。他从小商贩做起，并逐步发展，为波士顿的乔丹－马什公司做一些零活，并在1860年进入他们的批发部，以提取佣金的形式为他们处理数额巨大的战争合同。后来他到南部邦联占领地区为波士顿的一个辛迪加购买棉花，为北方港口和英国处理大额采购，他逐步积聚到足够的财富，于是开始了自己的买卖。他的波士顿纺织品批发行在1865年遭到了战后通货紧缩的沉重打击，他在纽约布罗大街的一个经纪行也倒闭了。但是他的自负、自吹自擂的活力，以及对投机的敏感并没有削弱。他作为代理人将丹尼尔·德鲁的斯通宁顿汽船公司卖给波士顿的一个集团，又赚回了财产并返回纽约，于1866年在德鲁的支持下成立了费斯克－贝尔登经纪人事务所。

费斯克随后的发财速度就很快了。卷入德鲁和范德比尔特之间的“伊利之争”后，他成了伊利铁道公司的一名董事，帮助古尔德和德鲁夺取了该公司，在他们的所有阴谋中，他是一个能干的、有决断力的助手。在1868年的大混战期间，当范德比尔特在巴纳德法官的帮助下试图夺取铁路时，是他规避了巴纳德不准许发行更多股票的禁令，攫取了5万股随时签署的股票，是他用这些股票击退了范德比尔特围剿他们的企图，为3人团伙赢得了数百万美元，是他与古尔德和德鲁一起领导了著名的逃亡泽西城泰勒旅馆的行动。在德鲁和范德比尔特和解之后，费斯克和古尔德开始共同管理已遭重创的伊利铁道公司。他们立即着手一系列大胆的风险投资。他们从1868年夏天起将伊利股票从3426.5万股增发到5776.6万股——这是10月24日的数字。发行新股票的收入一部分用于扩张，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

两位管理者——费斯克担任总会计师，古尔德担任总裁——租借其他铁路，建设支线铁路，购买汽船、轧钢厂和列车制造厂，增添新设备；一部分用于不计后果的投机尝试。1868 年秋天，他们与德鲁一起展开一次行动，制造信用紧张，提高黄金价格，这一做法对国民经济带来灾难性影响，甚至影响到了欧洲，但是他们的行动却为自己净赚了大笔金额。他们还进行了一次陷入困境的操作，这次操作是那么的恶劣，以至于伊利股票在经纪人的显示牌上遭到了重创；他们对美国快运公司发动袭击，随意操纵其股票价格；他们对阿尔巴尼 - 萨士克汉那铁路公司发动袭击，导致不同的雇员帮派之间在宾汉姆顿附近发生激战。这些激起公众愤怒的袭击，在试图垄断黄金市场的著名的“黑色星期五”灾难中（1869 年 9 月）达到了顶点，当时又一次成百上千人破了产，所有的买卖经受了一次深刻的震动。这次行动遭到了灾难性的失败，而费斯克拒不承认通过他负责任的合伙人贝尔登签订的总价值达数百万美元的多份合同。美国人把他和古尔德视为公众敌人，但是他无礼地告诉一个国会委员会，钱“去了英国人‘缠绕’的地方了”。

与此同时，费斯克成了一个肥胖、快乐、厚脸皮的酒色之徒，过着一种挥霍无度的生活。他买来第 23 大街和第 8 大街交界处的派克歌剧院，并在那里装修了奢华的办公室，同时制作戏剧和法式喜剧；他租下音乐学院、建造大剧院，直到高昂的费用使他扫兴为止；他自吹自擂是福尔里弗（美国东部的港口）和布里斯托尔（英国西部的港口）之间汽船航线的“海军上将”，他控制着这条航线的运输；在哈得孙河上投放最大的渡船“詹姆斯·费克斯”号；买下一个夏季花园做餐馆；养了一群赛马；1870 年 5 月他把注意力转向东部，很奇怪地出任纽约民兵组织第 9 团的团长，这是他花钱购买的一个职位。1871 年的邦克山日[美国独立战争邦克山战役纪念日——译者注]，他来到波士顿访问这个民兵团，其间他请求允许在波士顿纪念大会上举行“礼拜”，这是他职业生涯中最值得炫耀的插曲之一。他的死亡与他闪亮的一生很相称；在有过无数的情妇之后，他挑中了女演员约茜·曼斯菲尔德为他的最爱，因为她、也因为生意交往，他与放荡的爱德华·斯罗克发生了争吵，后者于 1872 年 1 月 6 日在大中央饭店向他开了致命的一枪；他在第二天死去。一位投机商的葬礼——带着纽约民主党管理层给予的全部荣耀，和一个送葬行列——包括民兵第 9 团和一个 200 人组成的乐队，引发了无数的非难性说教和社论。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

杰伊·古尔德[1]

杰伊·古尔德（Jay Gould）1859年在华尔街开始获得一笔铁路金融财富时年仅23岁。他在56岁去世时，拥有巨额的西部联合铁路公司、密苏里太平洋铁路公司、联合太平洋铁路公司和瓦伯什铁路公司等等公司的股票。一直以来他尝试了多次的黄金操控，参与了多次激烈的与铁路有关的争斗。他在这些争斗中，就像“伊利之争”那样——包括这里所描述的堪萨斯太平洋铁路交易，他通常是胜利者。尽管背负着生意上难以对付的名声，但是他的私人生活还是令人艳羡的。这篇短文是1892年12月3日《纽约时报》刊登的他的讣告。



[1] 摘自《纽约时报》，1892年12月3日。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

华尔街将永远相信，堪萨斯太平洋铁路交易是古尔德先生最伟大的股票市场交易。古尔德先生在公开市场上购买了联合太平洋铁路的控制权，一天，他出现在公司的一次会议上，从容地建议最好重新选出一个董事会。

当时的董事会是由波士顿的名门望族组成的，他们听到这位来自纽约的安静的小个子说出无礼言辞之后很担心。不过，古尔德先生请求他们，不要听到对他们产生冲击的计划之后感觉很糟糕。他非常乐意他们中的一部分人留下来。

他受到了严厉的斥责。波士顿不相信他拥有自己所宣称的控制权。巴克湾高贵的名门望族们说要检验一下，他们十分蔑视这位来自华尔街的新贵。

他们很快得到了满足——如果不是满意的话。古尔德先生实现了自己的愿望。

接着就是堪萨斯太平洋铁路交易了。联合太平洋铁路公司和堪萨斯太平洋铁路公司之间有一份运输合约，古尔德先生认为这份合约不公正，于是他废止了该合约。堪萨斯太平洋铁路适应联合太平洋铁路竞争的唯一办法是以当地的运输费率为基础，因此，堪萨斯太平洋铁路实际上被抑制住了。其证券急剧下跌，直到在华尔街被人扔来扔去，因为其价值可以勉强相当于墙纸。

不久变化像闪电般来临。古尔德先生一直十分关注西部的铁路形势，他发现了很多令人惊异的东西，其中之一是：堪萨斯太平洋铁路实际上是一件非常有价值的资产。他也开始相信旧的运输合约是很恰当的，应该恢复这份合约。的确，考虑到最近铁路似乎所经受的不幸遭遇，古尔德先生感到他有责任给予堪萨斯太平洋铁路一些额外的好处，以便弥补一下它所遭受的损失。

华尔街显示古尔德先生是正确的。堪萨斯太平洋证券上涨了，而且上涨了很多。一天，公司宣布堪萨斯太平洋股票将与联合太平洋股票以票面价值相等的方式进行交换。看来古尔德先生最终为他上一年对堪萨斯太平洋铁路所犯下的错误进行了充分的赎罪。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当堪萨斯太平洋股票开始交换，而联合太平洋股票以一股对一股的数目印刷出来以便交换时，华尔街没过多久便发现做这个交换的正是杰伊·古尔德先生。他和他的朋友们之前购入了所有可获得的堪萨斯太平洋股票，当时该股票在华尔街是垃圾股，表面上一钱不值，但实际上非常值钱。金融并不总是一个复杂的东西。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

詹姆斯·希尔和北太平洋公司[1]

詹姆斯·希尔（James J. Hill）是一位伟大的美国铁路建设者；当条件合适的时候，他偶尔也会在商业上和J. 皮尔蓬·摩根合作。如果说他在一个很高的水平上非常投入地从事金融事业，那我们就把事实低估了。此文是关于他在1901年为了争取北太平洋铁路公司控制权而作出努力的故事，其中有一个关于他敢于冒风险的例子。



[1] 节选自《乔治·费希尔·贝克》，1920年版，第25章，第196～208页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1901 年，经济普遍繁荣，但尽管如此，或者更确切地说正是因为如此，当年的 5 月份见证了历史上最具暴力性、最短暂的恐慌——这一恐慌源于金融界的巨人之战。曾经在 1873 年设法造成杰伊·库克公司的倒闭，从而扰乱了国家商业活动的北太平洋铁路公司，它带着另一灾难再一次成为人们关注的中心。

这家铁路公司一直以来都给人蔚为奇观的感觉：19 世纪中期，市场上股票的普遍价格都是在 2.50 美元左右，而就在这一时期，这家公司的股票已经是每股 50 美元了，并且价格还在不停攀升；到了 1901 年，这只股票的价格仅低于其面值（100 美元）一点而已。在接下来不到一个星期的时间里，它应该还会涨到 500 美元、700 美元，然后到达一个顶端：1000 美元一股，但这样的事情就算是发生在太平洋铁路公司也是有点耸人听闻的。

1900 年夏天，J. 皮尔蓬·摩根和 J. J. 希尔之间有点不和。也许他们之间的失和程度并不像传言所说的那么强烈，但是他们在金融事业上的关系肯定是出了点问题的。早前，希尔从摩根手上购买了部分太平洋铁路公司的股份——大约有 30 万股。先是摩根把铁路公司重组了，而后希尔以 16 美元一股——一个非常好的价格——从摩根手上买到了股票。从那以后，这只股票就变成了一项既有好市场价值又有高股利分配的投资。不管原因是什么，这两个杰出的男人彼此疏远了；而在这类事件中，调停者的角色总是由乔治·贝克来担任的。有一天，他碰到了摩根，交谈中，他说到他肯定希尔是很乐意再次和摩根建立友好关系的。摩根就用他惯有的简洁方式说：

“是的，我应当认为他会的。”

之后贝克又补充说：他认为进行一次会面可能对他们两个人都有好处，除了这些贝克和摩根的碰面也没有其他特别的事了。几天之后，贝克把这件事告诉了希尔。

他说：“为什么你和摩根先生不能坐下来谈一谈呢？”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

总是很热情的希尔表示：事实上，如果可以安排这样的一次会面，他会很高兴的。当摩根再次被问及会面这一问题时，他承认这样的一次会面会对双方都有利。贝克因此就建议他们把地点定在自己的俱乐部，这样他们可以在那里一起吃饭；而摩根却提议他们在他的游艇上会面并吃饭。

"'海盗'号怎么样？"摩根问，"在那里我们可以有完全的私人空间。"

最后一致认为这将会是一个理想的安排，因此他们就计划在当天下午登上"海盗"号。他们按照计划行事，晚上也在游艇上度过。宴会之前有一个相当长的讨论：一开始，讨论主要是围绕原则性问题展开的；慢慢地，讨论集中在一个问题上：收购哪一家西部铁路公司会更具优势——圣保罗铁路公司呢，还是柏林顿铁路公司呢？上述两家铁路公司将由大北方铁路公司和太平洋铁路公司共同收购——一个关于两大铁路竞争公司之间大合并的构思。

摩根本人对圣保罗公司比较看好，而希尔却似乎偏好于柏林顿公司。这样，讨论在非常友好的气氛下持续着，讨论的唯一目标是：就哪家铁路公司对他们的计划更有利于进行决策。在谈话过程中，总是很乐观的希尔——一个有远见而不会去幻想的人——评述说：如果他们收购了圣保罗铁路公司，他们每年的收入将增加超过1000万美元。最后，他们一致同意摩根，决定竭力去收购该铁路公司的控制权。达成决议的时间大概是凌晨2点，稍后，贝克和希尔走到甲板上散步——在回到船舱之前呼吸一下新鲜空气。"海盗"号停泊在北河纽约游艇俱乐部码头，靠近第86大街的尾端。岸上的城市已经沉睡了，河边的断崖高高地耸入漆黑的天空。这是一个宁静而美丽的夜晚，甲板上的两个男人一边来回踱步，一边低声交谈。最后，贝克说：

"J. J. 希尔，现在你绝不能让你想在西部取得成功的热情消退。"

"嗯，乔治，你的意思是？"

"哦，我想到你刚才对摩根要收购圣保罗公司的评论——你知道，每年收入增加1000万，这是一个很大的数字啊。"

希尔笑了。

"哦，乔治，"他说，"那可没什么，我没敢把我真正估计的数字告诉他。我心目中的数字远比这个大。"

贝克也和善地笑了。就像这位铁路大王的所有朋友一样，他不但钦佩他，而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

且还信服于他。他自己也曾经说过：

“J. J. 希尔是一个非凡的人。他有着孩子般的热情和率直、圣人般的智慧和学识和火车头般的精力。他可以连续工作 36 ~ 48 个小时，然后大吃一顿，再上床睡觉，大约睡 16 个小时，不管是否真正有这个需要。如果他睡不着，他就拿出《母鹅乐章》来读。他会从头到尾把它看完，然后再去睡觉。他是迄今我所知道的最博览群书的人。有一次，我们乘坐他的私人列车西行，那可是一次绝妙的经历。当时克拉克法官和我们同行。我记得有一天克拉克法官从《圣经》里引述了一节，希尔立即把下一节引述了出来。克拉克重复试了多次，而每一次希尔都能跟上他的引述。后来，我和克拉克一起考他，但他都能准确而快速地对上；《赞美诗》也一样……第二天，我们横越落基山脉，看到岩石那壮丽的岩层构造，希尔重新开始了话题，他告诉我们很多我以前从来不知道的地质学知识。

“他有着惊人的记忆力。就算是一些微小的事情他也不会忘记；他对细节有着最敏锐的感知能力。当他途经一条路的时候，他的眼睛似乎从来不会错过路上任何一个事物。有一次，在希尔将要途经他自己的铁路之前，一个认识他的职员告诉一位车站主管：‘希尔先生今天将要路经这里，你最好整理一下车站的里里外外。’

“主管回答：‘他才不会去理会这样的小细节呢！’

“他真不会吗？试想，坐在时速 70 公里火车上的希尔先生连草丛里的道钉也注意得到啊。”

以上是贝克个人对这位铁路奇才的评价。他对 J. J. 希尔的钦佩和深深的信服使他总是很乐意为他的企业融资。因此他丝毫没有怀疑希尔对提议中的合并所作的预测。

然而，收购圣保罗公司这一行动并未能按照计划的那样得到实现——这主要归咎于圣保罗公司董事会的某些成员，于是希尔开始着手收购柏林顿公司的工作。

就在这个时候，收购工作出现了一个新问题。原本工作是平稳进展着的，但是有一天，库恩·罗卜公司的 E. H. 哈里曼和雅各布·席弗对这一收购也产生了兴趣，他们代表联合太平洋铁路公司涉足于这笔交易，导致了 3 家大铁路公司——

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

北太平洋铁路公司、太北方铁路公司、联合太平洋铁路公司——要求平分权益的局面。

希尔已经下行到波多马克河，即将来到纽约，和贝克一起去波士顿拜访柏林顿铁路公司的董事们。他们打算乘坐午夜的火车离开；但是由于之前贝克在和哈里曼的谈话之中不经意提到希尔将于当晚和他在家里共进晚餐的事，虽然他没有提及波士顿之行，但哈里曼肯定揣测到了什么。当天晚上大约 8 点，哈里曼和席弗来到贝克的住所——这时希尔和跟他一起来的丹尼尔·拉蒙已经在那儿了。

哈里曼－席弗集团当即开展了他们的游说行动，其游说热情度不断增强，直到很热烈的程度。希尔对哈里曼－席弗集团这对组合没有特别的兴趣，他当即拒绝了他们，也就是说，他不会在收购柏林顿公司这一交易中给予他们任何的股权。因此，他们两人变得更加激动了。不一会儿，他们的谈话变得简直可以说是激烈了；双方就这样一直持续下去，直到希尔他们为了赶乘午夜的火车而必须离开。甚至在这个时候，他们的游说还没有结束——哈里曼和席弗跟随着这群旅行者来到中央大广场，沿途继续他们的游说，直到火车开动方才罢休。

贝克和希尔到达波士顿后发现他们又面临着一个新情况，这次是与柏林顿公司董事会之间关于交易条件的问题。几天前，摩根已经乘船去了欧洲，临走前他给贝克下了一个指令：尽管他愿意以 200 美元一股的价格收购柏林顿公司（200 美元一股这个价格将使这笔交易涉及的金额高达 2 亿美元），但有一个条件，交易款以年利 4%的债券来支付，而不是现金。这造成的结果是双方长时间的商讨，讨论一直持续到希尔和贝克离开波士顿返回纽约。回到纽约，他们收到摩根的电报：他同意用 5000 万美元现金付款——用于支付给那些可能对有价证券兴趣不大的小股东。这为交易的达成奠定了基础，而且合并的事宜应该没有什么特别的困难了，当时是 1901 年 4 月。

然而，此时哈里曼－席弗集团刚刚开始战斗。人们发现华尔街有一些不寻常的事情发生：北太平洋铁路公司股票交易额不寻常地增加；股票的价格虽然没有暴涨，却以可察觉的速度在上升，一直升到了 100 美元每股，而且超过了这一关口——这种上涨的势头还在继续。

1901 年 5 月 1 日是股票交易额达到历史新高的一天。这一天超过了 350 万

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

股各种股票达成交易。次日，股票销售额仅次于前一天——这使得华尔街的气氛骤然高涨到使人发疯的程度。那个星期结束得有点令人不安。北太平洋铁路公司有将近50万股普通股和超过5万股优先股交易成功。不过，股票价格还没有太过分——迄今为止最高是115美元一股。需求量增加的原因并不明确。哈里曼和席弗都在买入这只股票，但他们的手法很老练，两人都没有在交易中露面。贝克和希尔可能已经对此有所怀疑；但也仅此而已，直到席弗突然出现在希尔面前，坦白地表示他的意愿：

"希尔先生，"他说，"我们已经获得了北太平洋铁路公司的控制权，我来的目的是想请你去管理它。我们将会给予你10年不可撤回的法定代理人的权力。"

希尔默默地听着，然后他说他会考虑一下这个提议。这次会面是在希尔的家里进行的，席弗刚刚离去，他就立刻启程去市区。他来到贝克那里，告诉他联合太平洋铁路公司最近采取的行动，以及他们给予他的机会。片刻之后，他们已经在通向J. P. 摩根办公室的路上了。来到办公室，他们和培根（摩根本人还在国外）经过讨论，达成一致意见：他们都以个人的名义去股票市场尽可能多地买入北太平洋铁路公司的股票。那天肯定是星期六，因为星期一的《纽约时报》有一篇关于"相互竞争的铁路公司的最新大合并"的传闻故事。华尔街证实了这一传言，竞争仍在继续着。那一天，北太平洋铁路公司的普通股急升17.5点；到下午3点钟，17.5万股普通股和3万股优先股已经交易成功。

在当时的情形下，其优先股是一种"伏笔"——在北太平洋铁路公司的章程里有一个条款，规定公司以票面价值为基础，以支付现金的方式赎回优先股。优先股在有限的时期内享有投票权。贝克－摩根－希尔集团对此项条款非常清楚，因此，他们在购入普通股的同时也谨慎地增加手中的优先股。很显然对方集团并没有注意到这当中的蹊跷：因为优先股和普通股一样，股票价格都在急速上升，应该说是在暴涨。星期二，即5月7日，北太平洋铁路公司股票暴涨16点；星期三，又暴涨16.5点，结果，当天的收盘价为160美元，但交易额减少了很多——股票的供给非常缺乏；第3天，也就是星期四出现了大混乱。

与此同时，希尔发电报给他在英国和加拿大的朋友——他们持有大量的股票——足以改变公司最终控制权的归属。他们当中包括斯特拉斯康纳爵士、巴林公司和芒特·史蒂芬斯爵士。希尔的电报是要告诉他们北太平洋铁路公司将会

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有一些不寻常的事情发生，同时请他们支持他。他们并没有立刻给予答复；摩根集团的培根开始想象着，这些英国人可能已经卖出了他们的股票，使得他的集团除了一大堆标价很高的股票之外一无所有，而这些股票的价格很快就会回落到正常的水平。当股票价格上升到几百美元一股，甚至暴涨到1000美元时，培根很自然地急于要知道最新的消息，他不停地询问希尔。希尔很冷静，但最终还是有点不耐烦了，他说："该死的，培根，不要着急。我的朋友们会毫不犹豫地支持我们的。"

但当时紧张的气氛还是可怕的。星期四，5月9日，是一个重大日子。股票交易所乱得像足球场一样，年轻人带头猛冲，连年老的人也参与其中。北太平洋铁路公司的股价升到300美元、500美元、700美元，然后达到1000美元一股，而且是现金交易。保守的股票买卖者失去了理智；已经卖空的人像疯了一样。有人在几分钟内发了大财；也有人亏得一败涂地。经纪人急于买卖，竟一个爬在另一个上面。历史上第一次看台空无一人。外面的街道塞满了不安和好奇的人，甚至地势较低的百老汇大街也聚满了人。住宅区的投机买卖中心——沃尔多酒店同样塞满了兴奋的人。

对这只股票的渴求热度扩展到了全球。电报使人们为了购得股票而奔向地球上偏远的角落。有一些中产阶级，他们不久前购入100股到80股上下，作为一项投资。持有股票的他们往往会被人从睡梦中叫醒，要以高价购买他们手中的这只股票。他们中的大多数会将股票卖掉；但有一些不会，其中包括希尔的英国朋友。他们连一股也没卖。有买者愿意出700美元一股买下斯特拉斯康纳爵士手上全部的股票，但他温和地注视着对方，摇了摇头："我真不知道那里究竟发生了什么事，"他说，"但我从希尔先生那里得到消息，北太平洋铁路公司很可能有不寻常的事情将要发生；我不应该把股票卖掉，也不能被那小小的诱惑打动。"

据说，英国人是缺乏幽默感的。斯特拉斯康纳爵士拥有3万股北太平洋铁路股票，如果当时他把股票卖掉，这"小小的诱惑"将是价值2000万美元的利得。在金融市场上能有如此坚定的信任和忠诚恐怕再也找不到更好的例子了。但J. J. 希尔的朋友们就是这样；他们就像他所说的："他们会毫不犹豫地支持我们的。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到目前为止，还没有真正公开的、关于究竟发生了什么事情的消息。最离谱的谣言在传播着。一些报纸宣称，这是摩根和希尔之间的一场争斗；当然，报纸上也有其他一些传说。华尔街的人对这些消息并不特别关心，或者说他们没有时间去关心；他们只知道要出售奇缺的北太平洋铁路公司的股票，而且它们必须卖个好价格；或者他们苦苦考虑着手上的其他股票，他们必须把这些股票抛售出去，否则它们将会一文不值。这当然是因为在各种上市证券中，只剩下要用现金来支付交易的北太平洋铁路公司股票独占股市了。

受害最严重的是铁路股票。在一天之内，圣保罗公司的股票惨跌了 23.5 点。随着晚上的到来，很多人破了产；流通中的现金只有需求的 60%，供应相当不足。当晚，银行家们聚在一起，他们建立一个共同基金以缓解现金不足的紧张局面。北太平洋铁路公司股票的收盘价是 320 美元，同时同意第二天那些流通中的少量股票以 150 美元一股的价格交易。第二天，股票的卖价达到 175 美元，优先股股价为 169 美元。此时，恐慌接近了尾声，争斗即将结束。

所有上市的证券都得到了复原。圣保罗公司股票回升了 17.5 点。整个星期北太平洋股票的销售情况是：普通股成交 71.1773 万股，优先股成交 8.8202 万股。买卖各方都疲乏到了极点，是清算利润的时候了。

9 日早上，报纸的标题是“摩根面临落败的局面”，很可能那时的摩根集团真的是处于危险之中；但是 10 日，新闻标题变为了“摩根掌握了控制权：库恩－罗卜公司承认在北太平洋铁路收购中落败”。至少这是事实。哈里曼和席弗拥有相当多的股份——多到足以让他们得到控制权；但是，鉴于优先股的存在，竞争对手要求立刻退回优先股。而依照公司的章程，公司必须以面值为基础，用现金回购优先股。在这种情况下，一个和平的合约诞生了。竞争的双方同意将北太平洋铁路公司所有的股票和大北方铁路公司（该公司包括柏林顿公司）合并，更名为北方证券公司，总裁由希尔担任。这些安排已经基本上完成了；但就在这个时候，华盛顿方面拒绝承认这一安排，并迫使他们拆散。哈里曼集团当即要求拿回他们当初的股份，但此时条件已经发生了重大变化，已经合并的股票是不可能准确地按照原来的那样再次分开的。也正是在这个时候，摩根发表了他那著名的评论：“将鸡蛋混杂在一起是一件轻而易举的事情；但是，把混杂在一起的鸡蛋恢复原状是相当困难的。”他的这句话经常被人引用。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

争取北太平洋铁路公司的争斗是历史上最大的金融争斗之一。就像绝大多数这类争斗一样，它既不是意欲如此，也不是期望如此。它发生得非常突然，而且没有特别的准备——至少就摩根－贝克－希尔集团而言，他们对这次争斗没有丝毫的计划，没有契约或任何成文的文件之类的东西，他们有的只是互相不言而喻的理解和信任。他们中的任何一个人本来随时都可以停手的，但没有一个人退缩。他们坚持到底了，正如希尔所说的："毫不犹豫地"，他们以数百万美元作为赌注，以无限为其极限。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●纳尔逊·奥尔德里奇[1]

纳尔逊·奥尔德里奇（Nelson W. Aldrich）是联邦储备系统立法的首要发起人，他是共和党人，代表罗德岛州担任参议员达30年之久。他在服务公众利益的同时，为自己积累了大约1200万美元的财富；他被林肯·史蒂芬斯誉为“美国的老板”。他的名声是如此的不好，以至于当国会承诺制定法律时，联邦政府官员想到的唯一办法是将他的名字去掉。下文是他的曾孙披露的这位有影响力的人的力量源泉。



[1] 节选自小纳尔逊·奥尔德里奇《旧钱》，1988年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

纳尔逊·奥尔德里奇在康涅狄格州的一个小镇长大，这里刚好处在罗德岛州的边界。他的父亲是一个磨坊工人，很懒惰，但是很讨人喜欢，他的名字叫安安。他的母亲是艾比，有时她很不相信像安安这样的男人竟然也会生出纳尔逊这样的儿子。纳尔逊很聪明，做事远比他的父亲认真，而且他有雄心壮志。在他 9 岁的时候，也就是 1850 年，他用他母亲给他去看马戏的钱买了一本小书——《我是铁匠的孩子，但是我会成为大人物》。后来他阅读沃尔特·斯科特的书，由此可能了解了在欧洲一个出类拔萃的人是怎么样的。而他的母亲则告诉他，在新大陆出类拔萃的人是怎么样的。她告诉他，他是新大陆里两个了不起的人物的后裔：一个是约翰·温思罗普，他是马萨诸塞州的第一任州长；另外一个是罗杰·威廉斯，他是罗德岛州的创建者。她之所以这样说的原因有点模糊，但是纳尔逊一生对这句话都深信不疑。尽管这个世界认为他是不会成为什么大人物的，但是他自己并不这样认为，他的血统如此告诉他。

他母亲把他送到格林威治学院（罗德岛分校）读书，随后他去了普罗维顿斯（罗德岛州的首府）碰运气。一开始，他在一间经营食品杂货批发业务的店里做店员。他一直做这份工作，直到内战爆发。他去参了军，4 个月后，他因病退伍，并被送回普罗维顿斯。在这里他又做了店员，但他工作比以前任何时候都要认真。这时他经常去听公众讲座，学到了很多对他以后非常有用的知识——国会的法令和策略、辩论等这一类的知识；同时，他也认清了一种令他毛骨悚然的人生观。他学习了查尔斯·达尔文的理论，知道了进化论对人类社会的意义：为了进步就要参与激烈而残酷的竞争。

在这种万物相争的情况下有理由抱有希望，特别是天定命运的某些人，他觉得他自己就是这样的人，他将在美国过去的和未来的开创者名录中有一席之地。但同时也有理由感到一种可怕的焦虑。纳尔逊订婚后（他加倍地爱护他的未婚妻——她是食品杂货批发店老板的女儿，她的名字跟他心爱的母亲一样——

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

艾比），在写给未婚妻的信里提到，他经常觉得自己仿佛“漂流在充满疑惑和恐怖的海洋上”。他期待着“大灾难”，他想象着他与“所有可能的恶魔”在搏斗。和她——他未来的神，他当时的安慰——在一起，他就可以无拘无束地倾诉他的不愉快。但是他无法把不愉快转变为愉快，或者把这种愉快长久地维持下去。

直到 19 世纪 70 年代中期，他可以称自己为快乐的人了。他的妻子给他带来了一些钱，以及通过食品杂货店的业务赚钱的途径。不久之后，他当上了一家银行的理事。但这并不足够，他的“理想成就”也从来没有像这时那么真实。身为一个美国人，事实上身为一个有好运气的美国人，他想从美国得到的东西很简单：“自愿地或被迫地从一个自私自利的世界里夺取成功！”像普通大众一样，他用美元和美分去衡量这种成功。

政治肯定是一条途径；如果不是的话，那就很难想象我曾祖父从 19 世纪 70 年代后期开始，逐渐地放弃那些可以直接赚到钱的途径了。

事实上在美国，很多州都和罗德岛州一样，相当的不民主；但是，只有少数州在法律上也表现出如此的不民主。罗德岛既是最初 13 个州中最后一个被联邦政府承认独立的州，也是最后一个制定自己法律的州。1787 年国家在费城组织起来之后大半个世纪里，罗德岛的政策都是在查理二世给予“殖民地罗德岛和普罗维顿斯殖民地”的皇家特许权的指导下制定的，并以一些不成文的条款加以修订。但是，对条款所作的修订都没有触及拥有选举权的条件：拥有土地所有权——该规定一直完好地保留着。1842 年，通过对本州的一个书面规定的采纳，使拥有选举权的人扩大到个人财产拥有者（当然这仅限于男性）；但是，这些个人财产的拥有者必须是生于本地的。1888 年，选举权又扩大到生于外地的拥有财产的人，或者生于本地而不需拥有财产的人；然而那些生于外地而没有财产的人对“关于课税或者财政开支的建议”没有丝毫的投票权。

同时，一直到我曾祖父的政治生涯接近尾声的时候，州议会上、下两议院的选举都被一些法令所左右，这些法令最大限度地代表着少数保守的、坚定的共和党人的城镇和乡村的利益；但是，牺牲了城市里不断壮大、不断有所要求、而且很快就能团结一致的民主党人的利益。

对于我曾祖父来说，这些情况近乎完美。他的“理想成就”（我认为也是他最铭刻于心的）一直包含着一个梦想，即总有一天他会发现自我，正如他自己

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

所描述的："超越环境所能达到的极限，超越普通大众的热情。"直到现在，没有一个理智的人会因为这样的理想而涉足美国政坛的。但是，这在1900年前后的罗德岛州似乎是可能的——至少对于一位美国参议员，一位共和党人，一位尽心竭力促进本州的利益、培养本州上层市民的价值观的人来说是如此。对于这样的人而言，政治法则就像有着"生意不择手段法则"的市场一样，能够为他提供高于环境的喧嚣和大众的热情、既稳定又持久的提升力。

相隔这么久，就我所知，正如我曾祖父所发现的，他的计划中仅有两处缺陷。其一是他生于大家族，而且这个大家族还在不断地成长着。这个家族的人高雅而傲慢，而且，就他所需而言，这个家族几乎没有什么钱。在这种情况下，1881年他第一次担任议员——很可能他认为他当时的决定总有一天会被证实是正确的。但是，另外一个缺陷并不是那么容易处理的。这个缺陷是他依赖的、期待能够帮助他成为"受尊敬的名人"的组织机构并不像他想象的那么可靠。原因不仅是这个组织机构本身是由一个宪法之外的政治机器支撑着的，而且必须用巨额的贿赂来润滑这台政治机器。

面对如此恶劣的情形，参议员奥尔德里奇所能作的最佳选择就是远离这个组织。在华盛顿，为了专心于州里的大事，他让共和党这台机器的老板——布雷顿上将去处理选举人市场里的琐碎事务。

我曾祖父对那个帮助他维持官职的组织有些蔑视——这很可能是伪善；但是有一样却是事实，他轻视组织的坏名声在组织正要开拓的领域——穷人中流传着。在他还很年轻的时候，在他为成功而不断奋斗的时候，他把这个令他有着实在的恐惧感和使他感到矛盾的穷人阶层遗忘了。

纳尔逊在对待大众方面并不是一个伟人，他甚至讨厌穷人。1881年，刚当选为参议员的他被《纽约论坛报》的记者拦住采访；这位记者写道："他有一双闪闪发光的眼睛，这双眼睛会对着与他谈话的人快速眨动。他的举止随和而有吸引力。"这全是事实。年轻的时候，他有着引人注目的英俊外表，1.82米的身高，乌黑的头发，匀称好看的体形；年岁渐长之后，他是一个有着迷人外表，留有平滑的八字胡须，有着挺立身躯的男人。同时，他很聪明、谨慎，而且很讲道理。他有幽默感和迷人的魅力。同样重要的是，他对国家的经济奥秘有着无与伦比的理解。在他担任参议院财政委员会主席的30年里，他是所有关税法律的主要

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

起草者；在那些日子里，这些关税法律在政府制定税收和联邦储备系统政策中起着指导性作用。然而在很长一段时间里，《纽约论坛报》一直在散播谣言，说关于我曾祖父功绩的说法仅是传言而已。“不，不要问我任何问题，”刚当上参议员的他对这位记者说，“让我们谈些别的。”在往后的30年里，他从来没有在参议院以外的公共场合发表过演说，从来没有接受过传媒的采访，甚至极少写信。在我曾祖父的眼里，这些东西都是与公共事业不相干的。

“成功人士”群体是纳尔逊·奥尔德里奇曾主动接近的唯一群体，他会听取这个群体的意见，会致力于这个群体的利益。在这个群体当中，他最钦佩的是J. P. 摩根。在参议员奥尔德里奇的眼里，摩根为国家混乱的、经常遭到毁灭性破坏的工业发展带来了秩序、理性和有绅士风度的协作，他所付出的努力是历史性的。

通过摩根所实现的历史——是由显贵组成的垄断组织所控制的顶级财富创造机构的卖方垄断局面。而保护这些寡头及其机构的利益这一任务就落在参议员奥尔德里奇的身上了，他要保护他们不受外国自由市场竞争带来的侵扰，保护他们不受国内有政府支持的竞争对手的入侵。他确实帮助了他们，而且他的帮助是必不可少的。他在艰苦的立法过程中，作出的每一个决定都把他们的利益考虑进去了，他对有关关税立法一览表的细节非常了解，因为任何一个细节都关系着每个垄断商或“托拉斯”得到或失去数百万美元。最后一步，他要亲自操纵，使这个方案能够顺利在国会通过。在他所偏爱的这种政治类型———种就像高贵的人们之间私下协商、谨慎谈判的政治——里他是无法超越的：他有竞争力，有办法使别人喜悦，他会伪装，会战斗；他胜不骄，败不馁。他是一位权力至上的国会议员，也是一个机敏的不断了解人类本性的学生。“在追求个人权力过程中，”最近一位研究他的学者写道，“几乎没有人比他更虔诚，没有人比他有更好的理智，他能够把个人利益和他所从事的事业分开来。”

在10年时间里，他自信地认为他的理想很快就要成真了。他有权力，他有自由，在很多时候他认为他自己的处境是安全的。他受到那些像父亲一样维护着他的贵族们、垄断者们的感激。曾经，有一个说客写信向他索取肖像画：“我非常想把你的照片嵌好，挂在一个能让所有羊毛生产商们看得见的地方，让他们看看你这位有史以来为别人服务最多、工作最有效率、处处为咱们谋福利的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

伟人的形象。”我的曾祖父是工业的保护者，是无数财富和大企业的保护者！他本应该是很快乐的。

但是不久，也就是1892年，他宣布他不会再次寻求连任。他很无力的理由是“他平静的脑海里”返回家乡罗德岛的想法越来越强烈。他被安置到了一个不算太偏僻，但是对选举人没有吸引力的地方办公。

另一个强有力的、使他作出不再参加竞选决定的理由与财产的表现形式有关——金钱，这种平民大众用以衡量成功的平凡的东西！这位参议员没有足够多的金钱……这位沉默寡言的人很信任一个罗德岛商人——马斯登·佩里，奥尔德里奇向他解释说，他不再想做参议员的理由是，他从食品杂货店和银行得到的“基本”收入仅有3600美元一年（他当美国参议员的工资是每年5000美元）。

不管他的收入如何，他对佩里的信任是对的。这位参议员不久就得到一小群罗德岛商人们的招募，他们给予他一些非常诱人的条件；当然，佩里也是这些商人中的一员；简单地说，佩里集团想要得到的是：秩序——也就是说垄断，给在罗德岛的各家相互独立的铁路公司带来秩序。这家新生的“托拉斯”——最后公司命名为联合铁路运输和电气公司（UTE），他们需要罗德岛州的立法机关延长特许权和豁免税收的时间，以保障公司的利润。通过布雷顿上将和参议员奥尔德里奇控制了州的立法机构。这是唯一能够合理地解释我曾祖父为什么要求高报酬的答案：在他退休后，他能够保证自己成为这家新公司的董事长。

后来发生的事情是，非常依赖于我曾祖父的垄断商——美国炼糖公司（这家公司也就是被大家所熟悉的糖类托拉斯公司），在它失去了公司最有影响力的政治庇护人的时候受到了警示。在得知有关“UTE”公司的消息之后，糖类托拉斯的一个代理商当即就想出了一个方案：我曾祖父无需放弃参议员的职位就能够分享这家新公司的成果。这个代理商愿意为我曾祖父提供高达700万美元的现金，这些钱用于购买普罗维敦斯里，以及周围的4家有赢利但效率很低的、还在使用原始马力的货车公司，并用于这4家公司的电气化。这些钱在10年后就能够赚回来，公司5%的股票是通过“UTE”公司发行的。

随着时间的流逝，这只股票的走势非常理想，因此参议员奥尔德里奇很快就拥有上百万美元的身价——他是没有为此付出过任何钱的（他自己本身的钱

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

也不多)。在他去世的时候，这些财产的价值已经上升到 1600 万美元；在他的那个年代里，对于一个全职政客而言，这的确是一个惊人的数字。但如果没有他进一步地运用他参议员的权力，也不会有那样的数目。1902 年，这位新百万富翁能够得到一部分他渴望已久的流动资产了，他把“UTE”公司卖给了联合汽油改良公司——这是一家受控于费城铁路运输大王——艾尔肯斯和卫迪能的控股公司。在交易中，他要求一部分以现金支付，其余部分以股票支付；到了 1906 年，当联合汽油改良公司的股票开始下跌，而市场上低价抛售越来越盛的时候，他通过摩根银行的斡旋使新港口铁路公司收购了罗德岛有轨电车系统——这并不是出乎意料的事情。有一段时期，参议员奥尔德里奇和这家银行的关系达到亲密的程度。一封来自摩根银行的一位合伙人——亨利·帕维森——的信说明了其中的关系：

“在信封里附带的是银行家信托公司的股票，这是属于你的 100 股。为此，你将要支付 4 万美元……如果你想通过我完成这笔买卖的手续，我将感到非常的荣幸。我个人对你能够拥有这部分股票是非常高兴的，我相信它本身的价值很大。今天它在股票市场上是以每股高于 500 美元的价格出售的，然而，我认为你应该在看准了时机之后才将这些股票出售，因为随着时间的推移，股票的价格将会继续攀升。我认为你无须把这冗长的附件全文读完，但是，如果你乐意也可以浏览一下。最后，请你在附件上签名，然后回寄给我就行了。”

不过，在新港口铁路公司这一交易中，我曾祖父似乎比这封信所隐含的热情度要高一些，这是他的习惯。几年后，当这条铁路摇摇欲坠的时候（归因于投资的不合理等其他原因），公司的董事长被一个调查委员会传讯，他被问及为何会出如此不合理的高价去购买联合汽油改良公司的股权。查尔斯·梅兰耸了耸肩，“我是在跟纳尔逊·奥尔德里奇做买卖，”他说，“你认为我是用票面价值买下那些股票的吗？”

就是这类事情，就是因为庇护这些垄断商和“托拉斯”，使得我曾祖父在美国历史上留下非常不好的名声。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

威廉·杜兰特[1]

威廉·杜兰特（William C. Durant）是一个“积极能干的人”，他有想象力，有毅力，有无穷的潜力——包括他的组织和他本人。经过他的努力，（他是那种有能力并且实在地将计划付诸行动的人），他开设了一家企业；几年之后，因为这家企业使他有足够的资金购买摇摇欲坠的别克汽车公司——这家公司最后成为了世界最大、最赚钱的公司——通用汽车公司。在本文里，他才刚刚起步——把一个主意从构思变为现实。



[1] 节选自伯纳德·威斯伯格《梦想者》，1979 年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他正步行于萨吉诺街，他刚结束了和自来水公司董事会的会面；他现在行色匆匆，他现在要赶去赴约。街上没有其他人像他那样了。充满秋意的街道在他前面向远处延伸着，马车有序地停靠在车道边缘上，马匹不时地甩动尾巴，举起头去摩擦用于鞭策它的缰绳。人们在不同的店铺里进进出出：佩里（来自越南）的马具商店，埃利斯的自行车店，沃里林市的市民印刷室，布赖恩特店（这里既是当地的酒店，也是共济分会的地方，有时还作别的用途）。在宽阔的、两层楼高的楼顶竖立着十字形的标志——圣保罗上方的铁制十字架；此外，楼顶上还有很多木条和其他木制的撑杆，这些木制棒、横木都是用来支持弗林特市新近安装的电话线和电线的。在克斯利和萨吉诺街的主要交界处正对着的转弯处有弗林特市的第一国家银行和杰纳西市的储蓄银行。教堂、银行、印刷室、酒店、市场——这些文明国家里的基础设施，都沉浸在瞬息的平静中。

杜兰特的命运也正处于转弯处。他把自己乔装成他的一个在吉姆·伯西五金店里工作的朋友——约翰·阿尔杰。在不大可能的情形下，命运附在一辆双轮马车上向他招手，马车的主人愿意载他一程。

他小心地爬上了马车，马车很简洁，仅仅比单轮的马车多了一点修饰而已。车的 4 个轮子之间有一个简单的座位：座位只有 0.61 米宽——仅能容纳 2 个人，座位的周围是一条用于扶手的、铁制低栏杆。乘客的脚放在一件弯曲的、行进时会发出响声的脚踏板上。座位从整体上看，样子有点像摩天轮的座椅；再者，木板与地面距离很小。可是，当杜兰特缩进座位，马匹开始疾走的时候，他发现了一个有趣的现象。座位顺畅地前后左右地摇晃，完全听不到刺耳的噪音——通常像这样一辆轻快的交通工具在疾走时发出的尖锐的噪音，也感受不到车子疾走时带来的猛烈摇晃。

在他们下了马车之后，杜兰特快速地检查了马车：由此他发现了一个实在而简单的秘密。车子之所以这样舒适，完全是由于座位里的弹簧架构。它们是半

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

椭圆形的——向车的后车轴方向弯曲：样子就像是把一些旧式手枪绑在靶子上。在“枪身”的上面是马蹄形的支撑物，马车的横杆就在这支撑物中运转。当马车前进的时候，横杆随着铁轮上下摇动，但支撑物是独立于横杆的，横杆在支撑物里自主地转动（没有触及车的座位），因此，车上的人就感觉不到车的上下震动了。杜兰特狂喜：这辆马车造型轻巧、外表美观，而且很流畅，更重要的是它的构造是如此简单——制造它并不需要过高的花费。而这种车将会成为个人短途旅程理想的交通工具。顿时，在他的脑海里滋生了一个没有立刻用言语表达出来的主意：（我）这个有灵感的推销员应该去寻找一个相当有能力的推销员，如果不能找到，自己应该把自己培养成为一个这样的人。他幻想着自己正向中产阶级的年轻人推销着这种马车，他还演示给他们看：这售价不高的马车在他们必需的差事中，使他们的旅途变得更快速、更舒服；又或者在追求的消遣、悠闲度假中带来如此的舒适感。在那个时刻，他知道这种马车的需求量是巨大的：是如此的巨大以至于除了他本人之外，没有一个比不上他机智的人能够被信赖去完成这些高风险的订单。他自己将会担任生产者的角色，同时，他自己又是推销员。他从约翰·阿尔杰那里得知，这种马车生产于大约120公里外的冷水镇。他把他的其他事务都先搁在了一边，第二天他就搭乘了开往该地的火车；晚上在冷水镇的酒店里度过；在第二天早上他来到了目的地，他把头探进了那间属于威廉·斯切梅德林和托马斯·欧布莱恩的马车“工厂”。立刻，他为嗅到那熟识的木屑刨花气味而感到高兴。他现在身处的是一间木匠店，在他的周围尽是一些车手柄、车的横杆、车的下板；在后面的另一间屋子里，他听到敲锤子的“叮当”声。那里应该就是铁匠制造螺栓、弹簧、零件的地方——这就是全部了：没有任何的办公室。他很快地估计了一下：这家工厂一天大约能够生产2辆马车。

他在木匠当中找到了欧布莱恩：他50岁左右，有着友善的面孔。杜兰特用柔和的语气快速地向他说明了他此行的目的，并告诉他：他曾经坐过他们制造的马车，并且立刻爱上了它；而且他认为这种马车会有一个“光明的前景”。他本人只有很少的钱，但是，他十分想购买这家工厂的一部分权益。

欧布莱恩仔细地、若有所思地听他讲完，最后答应了他的请求。他们不需要再找他的另外一个合伙人了，因为他肯定：他可能会完全愿意把出产的马车全部出售给他。但是，他应该还是要和斯切梅德林商量一下。因此，他步入了后

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

面的铁匠房；他回来的时候带了一个杜兰特一看就喜欢的年轻人——与他本人一样精明、自信。他们坐在木匠的长凳上谈论了一会儿，然后他问他两人："如果把工厂出售，你们会开价多少呢？"

也许他们被这突如其来的问题震惊了，很显然，他们自己没能够找到一个准确的数字去回答这个问题。1500 美元，任何人能够支付这个价格就可以拿走这里的一切——完工的和还没有完工的马车，木匠手上的木材、零件、印模、样本。另外，斯切梅德林有一个要求：他要拿回弹簧和座位结合的这个构思的专利权，但是杜兰特却不同意他的这个条件；最后斯切梅德林妥协了，杜兰特的愿望实现了。随后，他当即完成了的计划书：非常直接地没有丝毫的犹豫。但是交易的条件是：如果他不能在 5 天之内支付款项，这笔交易就将被取消。

对于交易的条件双方都同意。不到 24 个小时，杜兰特再一次出现在萨吉诺街上：他开始着手筹备那 1500 美元。他结婚前的所有储蓄都在他的新房和家私上花光了——事实上，他已经负债 3500 美元了。在此时此地，这可是一笔数目很大的钱。贷款人对再贷款给这个已经负债累累的年轻人去开展一个新业务这笔交易不是很有信心，尽管他是一个受欢迎、很努力工作的人。

他竭力想着一切可能的办法。可以向他提供帮助的人有约西亚 · 比高里——他是他祖父以前的、关系友好的竞争对手。但说实话，他没有勇气去求助于他；另外可能会提供帮助的人是威廉叔叔，又或者是任何一个可瑞波家族的亲戚——这是最合理的选择。但作为威廉 · 克拉克 · 杜兰特的儿子，这个办法有一个无法抵制的缺点："如果我在这事业上失败了，"他独自考虑着，"我就将会永远不被承认是我父亲的儿子。"很不幸的是：这个缺陷使他可以求助的银行至少减少了两家。杰纳西市的储蓄所是由詹姆斯的叔叔建立的，而且堂兄维利 · 苛拉尔是银行董事会的成员之一。弗林特市第一国际银行最近也变为由弗累斯 · 海厄特叔叔主持。鉴于同样的原因，可瑞波家族的妇女们似乎不计其数的丈夫、儿子全部都要被从那些有可能可以求助的清单中去掉。在那个时刻，他的关系网似乎成了他事业上完全的障碍。

除掉那些名单后，剩下的还有弗林特市民银行（Citizens Bank of Flint），"不像其他人那样狂妄，似乎可以作为一个支撑物。"银行的董事长罗伯特 · J. 惠利在外表上看起来样子像是小城镇银行家的模范。他有着浅色的头发、小小的耳朵，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在无边缘眼镜后有一双吝啬的眼睛，一个表现他的短见但友好的表情——这是从他后来看到的照片中判断而来的。杜兰特步入银行，他走过了一段楼梯后直接走入惠利的办公室——这是一间旧式的古董店，装修得很简单。办公室的主人看见他进来立刻向来者表示歉意：

“你认为我们这里可以吗？”惠利问他。

“惠利先生，如果我认为这里不行我是不会来的。”

“那你跟我来吧，”惠利说，他带着他下了楼梯，走到出纳那里，他指示职员开出一张期限为 90 天的期票给杜兰特，并把这笔钱存入了他的银行账号。在几分钟的时间内，他使杜兰特踏上了通向商人的道路。

杜兰特步行到他的保险公司的办公室，思索着接下来应该做的事情。他的问题还远远没有得到解决。他现在有足够的钱去支付欧布莱恩和斯切梅德林，而且他还有 500 美元用于将厂房的设施搬回弗林特市，但是，他没有一分钱的运营资金。

就在这一刻，门开了。年轻的、留有胡须的约西亚·达拉斯·多特走了进来。“比尔，你好，”他说，他是用杜兰特的昵称称呼他的；杜兰特的这个昵称除了他的家族成员之外，就只有他的亲密朋友知道。“我是多么地想念你啊——你最近去哪里了呢？”

“我去了达拉斯的冷水镇。顺便告诉你，我正在搞一个制造性的事业。”

“你打算制造些什么呢？”

“交通马车。”

多特听了他的这句话顿时睁大了眼睛，他是伯西店铺的合伙人，也是店里的职员，他非常清楚杜兰特语句的确切意思。

“你的意思是说你参与了约翰·阿尔杰的马车制造事业？”

“我已经把那家工厂，还有相关的专利权都买过来了。”

多特衡量了一会儿他这句话的含义；他朋友突如其来的通报使他脑海翻起了巨浪。他在年龄上仅比杜兰特大一个月，他也是一个要努力创造财富的年轻商人。他来自英克斯特，一个靠近底特律的城镇，他是在该城镇邻近的学校上学的；当时在学校里，有一个比他小两岁的第尔本同学——他就是亨利·福特。他已经进入了雅普瑟兰特的州立师范学校读书，但他发现经营商务比当教师对他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

更有吸引力。最后，他来到了弗林特市；随后他又来到詹姆斯·伯西这里；店主支付他工资，而且让他分享店铺的利润，为的是让他帮忙打理店铺；到那时为止，他跟店主的合约还有4个月就期满了。他是在这一年的早些时候认识比尔的，他们两人一见面就立即成了好朋友。

多特追求独立的野心并不亚于杜兰特。他一早就准备跳槽离开这里，他不想在这里当二等雇员。所以他当即向杜兰特询问——一个使杜兰特惊喜、使他感激不已、又是他最想听到的问题："你能将工厂一半的所有权卖给我吗？"事实上，杜兰特非常乐意这么做，他以1000美元的价格与他交易了。

多特立刻走到街上去找伯西商量，他回来的时候神情激动。事实上，在这一年里，伯西的生意不是很好，他也很乐意与多特解约，他当场支付了他500美元的现金——这样他们之间的账目就理清了。他告诉他的新合伙人：另外那500美元完全不成问题。他会乘坐1点钟的火车回英克斯特——他母亲就住在那被他称为旧农场的家里。"我知道她是会让我得到那笔钱的，"他说，"就算是她必须把农场拿去抵押，她也会这样做的。"

就这样，在这种缺乏资金、关系亲密的合作中，一家企业就这样简单、快速地开始了。他们口头上的合作关系开始于1886年9月28日，当他们在银行里以弗林特货运公司的名义开立账户的时候正式化了。一开始，多特负责生产制造的部分，而杜兰特负责推销和财政这一环节。他们两人真是一对绝妙的搭档。杜兰特有着充沛的精力和强烈的好奇心，他厚脸皮，对投机的预测很有灵感。而多特为人稳重，他对细节的问题很留心、谨慎，当他的同伴热情过度地高涨的时候，他是很好的镇静剂。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

范·斯维尔尊兄弟[1]

在20世纪20年代和30年代，范·斯维尔尊（Van Sweringen）兄弟们生动形象地从正反两面演绎和解析了“杠杆作用”。下面的故事告诉我们：这两个“老手”是如何把一笔为数不多的资金变成价值30亿美元的财产，之后又失去这些财产，最后通过一场漂亮的财务、金融天才表演把钱赢了回来。

[1] 节选自达纳·托马斯《潜水者和孔雀》（修订版），1989年版，第48～52、161～167、232～239页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

奥里斯·范·斯维尔尊和詹姆斯·范·斯维尔尊是克利夫兰的房地产经营者，他们大肆宣传他们的辉煌成就。

兄弟俩是一对古怪的组合。奥里斯比詹姆斯大两岁，但是从他们的生活和工作上来看，他们就像是一对孪生兄弟。他们两人都没有结婚，他们居住在同一间屋里，分别睡并排的成对单人床。为此，一个社会历史学家评述说："他们几乎就像是一个人的两半身躯。"

他们之所以会参与铁路经营，是因为他们发现：在纽约、芝加哥、圣·路易斯的铁路公司——一般称之为"镀镍公司"，这些公司有权在克利夫兰上建造铁路——能够为他们赚取利益。纽约总公司拥有这些公司的控制权；这些公司是一项相当理想的财产，而范·斯维尔尊兄弟们听报道说总公司有可能同意把公司卖掉。他们参与到这家公司的投标当中，最后以850万美元得到了镀镍公司的控制权。事实上，范·斯维尔尊兄弟们并没有850万美元，但是这微不足道的困难并不能阻止他们去获得它。他们从银行家们那里借入200万美元，作为他们将要购买的股票的担保，他们把这200万美元交给了纽约总公司。至于剩下的650万美元，他们说服了总公司接受他们的10年期的期票。简而言之，范·斯维尔尊兄弟们没有花费自己的一分钱就获取了镀镍公司的所有权。

然而，他们的这笔交易还存在一个小问题：他们从银行家们那里借入了200万。为此，他们建立了一家公司——镀镍有价证券公司，他们把刚刚得到的镀镍公司股票移交给新公司。这家新公司承担了这200万美元的负债，以及已经发行和出售的价值650万美元的票据债务。范·斯维尔尊兄弟俩和几个合作人以100万美元（其中的50万是由他们兄弟俩提供的，另外的50万是他们从银行借入的）买入新公司的一大批优先股；之后他们又向社会兜售相当数量的优先股，从而获得了另外的100万美元。结果，他们积攒起了200万美元用以偿还之前借入的、快要到期的贷款。范·斯维尔尊兄弟俩认购了全部的普通股和50%的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

优先股；因为只有普通股拥有表决权，他们因此完全地拥有了镀镍证券公司，从而也就牢牢地控制了镀镍铁路公司。简而言之，他们以 50 万美元的投资——大部分资金是他们从银行借入的——而拥有了属于他们自己的铁路：这条铁路的长度比起英国和荷兰加起来的总长度还要长；另外他们的所得还有海运的子公司、奶制品、货车运输公司、矿业资产、水果种植园、多个运输枢纽、零售批发店铺、办公司大楼——这些财产组合的账面价值是 30 亿美元。

通过同样的手法和技巧，范·斯维尔尊兄弟俩买了一条又一条的铁路。每一笔交易他们一开始都只是支付一小部分的款项——通常是从银行里借入的，从而帮助他们排除筹措资金时最初危险阶段这个障碍物。随后他们会向社会倾销大量的股票（没有表决权的股票）以偿还银行的贷款。在吞并铁路公司、酒店、百货公司的时候，他们会像变魔术一样地变出另一间控股公司。为了扩大他们的“杠杆作用”以及躲避或减少缴税，有时候他们会开办几家控股公司，以此作为购买某一条单独铁路的媒介。实际上，在建立迷宫一般的帝国时，他们只使用了一种方法。一家控股公司有时候会被用来控制第二控股公司的股份。或者作为另一个策略，一家控股公司的股票会由一间铁路公司来控制。在金字塔的顶部，为了将所有的这些大规模的系统联系在一起而便于他们个人去操控，他们建立了一家统领所有控股公司的总控股公司——阿莱干尼有限公司。

范·斯维尔尊兄弟俩的目标很简单：建立一个铁路联合体，这个联合体能够为要横贯大陆的旅客和货运业提供一个单一的系统——这是美国金融家们不断尝试，但是从来没有成功完成的创举。如果他们不是遭遇到大萧条的冲击，很可能会在他们无限度地扩充他们财产的过程中完成这一伟业。在 20 世纪 30 年代他们发现自己过分扩张，为了得到紧急需要的资金，他们转向了华尔街；为了从摩根财团借到 4800 万美元，这两兄弟不得不把他们几乎所有的财产拿去做了抵押。直到 1935 年大萧条仍然处于顶峰，他们仍然没能够把他们从财政困境中解脱出来。1935 年 5 月 1 日，他们由于在期限的到来之时没有能够偿还债务，所以摩根的财团接管了他们的财产。

当摩根集团取消抵押品赎回权的时候，他们发现集团持有的资产账面价值为 30 亿，但是实际上这些资产已经贬值到一文不值了。抵押中的主要控股公司——阿莱干尼有限公司已经资不抵债。面对这种情况，摩根集团只有两个选择：他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

们可以辅助公司使它恢复运作，又或者他们可以以一个尽可能高的价格把公司卖掉。他们决定采取后一种办法。原因是美国的传媒都在大肆报道范·斯维尔尊兄弟俩的卑劣行径。对这两兄弟大规模地从别人的口袋里骗取金钱的行径的详细描述，令他们两兄弟成为了激动的社论的话题，美国人对他们感到绝望地摇头。摩根集团认为由银行家们尝试去重新运作这家名声败坏的企业是相当不合适的，由此，他们认为他们不能通过常用投资途径去解决这一问题，他们决定采用不常用的步骤：把这些资产拿去拍卖。

在过去的很多年里，在分配方面采取的方式都是有点奇异的。有一些证券，因为它们的名声不够响亮，以至于不能在任何一家交易所里为它们找到买者，又或者是通过任何传统的销售方式把这些证券销售出去。在这些情况下，最后可行的方法就是把它们倾销掉——就像拍卖人所持之小槌下的家具的支撑物一样。在股票拍卖行业超过 100 年的时间里，最顶尖的专家是艾德里安·墨勒公司，公司位于纽约维奇街 18 号。

代表摩根的使者就是通过这家艾德里安·墨勒公司将范·斯维尔尊的铁路帝国拿去出售的。当海伦·柯林斯小姐——她是一个敏锐而且很职业化的人，当时是艾德里安·墨勒公司的负责人——听到他们提出这个奇异的请求的时候，她连睫毛也没有动一动……

国家的传媒大众谣言正满天飞。华尔街里的、来自全国各地的富有经验的人和财政、金融人员，他们被这些令人惊愕的传言故事的可能性弄得有点迷惑了。各地的人们都竞相投资于叫价者们拍卖的证券，他们要尽力买入这价值 30 亿美元的铁路资产以及与之有关的其他子公司。据说，当时任何一个想要投标的人都要在摩根集团里存入一定的款项以作为他们真诚地给予支持的保证；然而尽管如此，仅仅直到拍卖之前那一刻，柯林斯小姐才收到那些将要投标的人的名单。

拍卖于 9 月 30 日下午 3 点 30 分举行。拍卖开始前的一个小时，人们就已经在艾德里安·墨勒公司前面排起队来了。为了预防可能的捣乱者，公司派出了一些武装的银行警卫。

快到 3 点钟的时候，投保者们也大步走入拍卖场……摩根集团的代表纯粹以一种防御的角色出现，他们会在需要的时候出标，仅仅是为了使拍卖的证券不至于以一个相当低廉的价格卖出。与他们同行的是一小队律师；领队的是弗雷

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

德里克·施瓦兹——他身材修长、长着赤褐色头发，他走到拍卖台上，向叫价者出示了他作为一个投标人的证明，之后把包含范·斯维尔尊旗下公司证券的文件呈交给他们。

几分钟后，另一队投保者进来了，他们在过廊的一边坐了下来，过廊的另外一边就是摩根集团的人。人群中的金融作家们顿时活跃了起来，因为他们认出了进来的3个人——伦纳德·艾瑞斯上校，他是美国中西部首要的银行家，也是克利夫兰信托公司的一个执行官；乔治·汤姆林森，他是一个工业家，他的面孔经常出现在美国中西部新闻报纸财经版上；还有乔治·鲍尔，他是一家罐头瓶工厂的所有者，也是一个亿万富翁。金融分析家们都陷入了苦苦的思索中：艾瑞斯，汤姆林森和鲍尔他们是分别以个人的身份来投标，还是代表某位真正拥有实权的幕后人呢？

最后，时钟指向了3点30分，柯林斯小姐的助手——一个叫金斯敦的人站了起来，揭开拍卖的序幕。

坐在拍卖场后面的人立刻骚动起来。一个银灰色头发的、矮小而肥硕的人走了进来，他在后面的一个座位上坐了下来。几个新闻人员几乎不敢相信他们的眼睛，但是这又是毫无疑问的。这个人就是奥里斯·范·斯维尔尊，是两兄弟中年龄较大的那个，也就是他才造就今天的拍卖。

他到艾德里安·墨勒来干什么呢？如果说他要来买回他自己的财产似乎有点不可能。除了要克服他自己的傲慢之外，在法律上也是相当困难的。范·斯维尔尊兄弟们不能够在为了偿还他们债务而进行的拍卖会上投标买回他们的财产。再者，他们现在身无分文，还欠着银行4000万美元。

新闻记者和摩根集团的人——他们也已经注意到范·斯维尔尊的出现了——都感到很困惑……

现在是3点30分。当金斯敦打开要拍卖的文件时，拍卖场对面的圣保罗教堂的钟也敲响了。将要拍卖的财产分为4个主要部分，但是其中一个主要部分包括了阿莱干尼有限公司证券很大的一部分，这一部分也就决定了整个帝国的控制权的归属。这部分包含了阿莱干尼有限公司证券45.6万份，3.4万支优先股，还有264万支普通股——控制着阿莱干尼有限公司的表决权。

金斯敦举起一份比较不重要的证券，开始了拍卖：“有应价吗？”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

施瓦兹立刻站起来竞价。他代表摩根集团出了一个比较低的作为防御基础的价格。坐在他们另外一边、代表美国中西部的艾瑞斯上校出了一个比他们价格稍微高一点点的价格。几个其他的拍卖部分被拍卖了；情形就如同当初：摩根集团的人先要价，然后艾瑞斯就出一个比这个价稍微高一点点的价格。然后当没有其他人要价的时候，拍卖官就敲下槌子，结束该轮拍卖。

最后，包含有决定阿莱干尼有限公司控制权归属的部分开始拍卖了。金斯敦拿起这些文件，把它举了起来。

“有应价吗？”代表摩根集团的佛瑞德·施瓦兹大声叫喊：“280.2101万美元。”

艾瑞斯上校标价：“280.3万美元。”

“有其他人出更高的价格吗？还有其他人吗？”

没有人作出反应。槌子落下。拍卖就这样结束了。

新闻记者们都拥到艾瑞斯那里，他们竞相要挖掘出一些出人意料的内幕。真正的胜利者是范·斯维尔尊兄弟俩。艾瑞斯－鲍尔集团是代表范·斯维尔尊兄弟而来到拍卖会的，现在他们通过正面合法的途径帮助他们兄弟俩用一笔很少的钱把他们的财产买回来了。

在拍卖会前的几个星期，奥里斯·范·斯维尔尊绝望地感到自己没有能力把自己的控制权买回来的时候，他找到了乔治·鲍尔——克利夫兰的一个富有的制造商，他恳求他帮助他们去拍卖会把那些证券买回来……范·斯维尔尊成功地说服了70多岁的鲍尔，让他组建一家控股公司，然后利用这家公司为赢取拍卖而筹集300万美元。而且范·斯维尔尊兄弟俩说服了鲍尔向他们提供一个选择：55%的铁路债券——曾经一度被转让——有效期持续到10年（他们兄弟俩只支付了8250美元）根据他们自己的估算，在这10年里，他们可以还清所有的借款。换句话说，范·斯维尔尊兄弟俩重新获得了他们的4.1万公里长的铁路、煤矿网、办公室大楼、电车道路、郊区房地产开发区、货车运输公司，而他们只是用了8250美元。

在奥里斯·范·斯维尔尊有机会走出拍卖场现场之前，新闻记者们已经把他包围了。但是由于他实在太过兴奋了，以至于他不能发表一些正式的讲话。他不停地点头，嘟囔着说：“我宁愿自己付钱。”在这里他提到的是：尽管这次拍卖的情况是这样，因为他们两兄弟不能按期偿还款项，摩根集团的利益实际上

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

已经丧失了超过4000万美元……

命运继续这样巧妙地玩弄范·斯维尔尊兄弟俩。多年来受到金融财务上的困扰，被债主追索，他们已经被击垮了。就在他们购回他们财产的90天后，詹姆斯·范·斯维尔尊去世了。第二年，他的兄弟奥里斯也去世了，给乔治·鲍尔留下了一大堆头疼的事情。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

查尔斯·庞氏[1]

查尔斯·庞氏（Charles Ponzi）是一种被称为“庞氏骗局”的创始人，他运用这种骗局的手法简直到了炉火纯青的地步。事实上，“庞氏骗局”是以事先预谋的方式进行欺诈的一种特殊形式。他在波士顿对这种商业骗局进行了首次一流的“演示”，虽然最终受到了法律的制裁，但他并没有因此而收手。他从监狱被假释出来后，他就使用一个假名去了佛罗里达，在佛罗里达他再次被关进了监狱：这次是因为他在房地产的欺诈行为，从监狱出来后他再次采用同样的手法，结果又一次被关进了马萨诸塞州的监狱，最后他的下场是被驱逐出境。



[1] 节选自约翰·特莱因《著名的金融大崩溃》，1985年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

对于每一个有能力又有激情的年轻美国人来说，他们的一个普遍的野心就是让自己的名字因为某些大事件而闻名于世，让自己成为名人……

他出生于意大利，当时他的名字叫比安奇，他就是后来的庞氏。在大约1907年的前后时期，他在“不公平阶梯”的最低层开始了他的职业生涯：他是当时企业里谦虚的反对派，他会帮助他的意大利伙伴们把赚到的钱汇给意大利的亲人。在这里，我们有机会发现那不朽的国际货币转账是怎样进行的。银行会在空闲的账户上收取利息，因此银行很乐意看到交易的拖延。就在这个狭隘的金融领域里，比安奇（庞氏）是一个能手：他在处理汇款的手法时是相当堂皇的；实际上，这些汇款中有很多款项是直到现在——80多年以后的今天——还没有到达收款人手里。

后来发生的事便是虚假支票的纠纷：一年以后，加拿大的权威人士——他们明显是误解了某一些技术上的细节问题——把比安奇（庞氏）推向了监狱：原因是他假冒别人的签名签发了一系列的支票。在他出狱的那天，我们的主角下定决心要重新开始新的生活。当然，他不会照着旧路走，而是要通过另外一种方法把事情做得更好。他把靴子上面蒙特利尔的灰尘，包括在法庭里的和在监狱里的灰尘拍打掉；之后他向南而行，他来到了波士顿——这里是豆类和鳕鱼之乡。但是通往成功的道路总是艰辛和崎岖的。在他能够想出妙计之前，他再次接受洗礼，比安奇（庞氏）现在要努力尝试工作：他清洗碗碟——这种工作使他的双手很难受，而且工作也很乏味；他为他的姻亲从事农业生产的事业——但后来农业生产破产了；他在一家进出口公司里当职员——这份工作很无聊而且也很繁杂。

当时，他为进出口公司的人员，为宣传一本活页期刊而给外国的朋友们写信，在1919年8月他收到了意大利方面的回复。在他收到的信封里面整齐地折叠着一张国际回邮代金券——这张券是可以提前赎回的，而且券上面也已经贴好了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

邮票。当庞氏郁闷地注视着这张小小的方形印刷纸张的时候，他发现了一个有趣的事情。这种票据事实上是在西班牙购买的，因为国际回邮代金券提前赎回的利率是事先由参加谈判的政府议定的，然而流通中货币的价值本身是不断波动的；要得到这张票据庞氏只需支付这张票据在西班牙售价的1/6，也就是他支付的只是在美国寄信时用到的邮资。

啊！我们当中有很多人都被落下的苹果砸到过头，但是我们当中只有牛顿被砸到后还抚摸着头向上仰望，只有他发现了万有引力定律。正是如此，不计其数的通信者们肯定也曾经注意到回邮代金券的这个异常之处，但是，只有查尔斯·庞氏在1919年8月的一日里在这个异常之处中看到了赚取巨额利润的可能性——当然是利用欺诈的手段。

如果在一个国家正陷入困境、该国货币已经崩溃的时候冲进这个国家的邮政办公室，要求购买一大堆——应该是尽可能多的——那些几乎一文不值的票据，之后到一个有着强劲货币的国家把这些票据提前兑换，这样就能够快速地赚到巨额的款项。既然这种做法有成功的可能性，那么我们为何不去尝试一下呢？

要将这种方法付诸行动，第一步就要建立一家企业，一家名声响亮而且可靠的企业。一个响亮而可靠的名称可以显示公司的形象，公司的名称就定为：证券交易公司。之后，公司要有一批有经验的、可以信赖的工作人员和雇员；至于公司的总裁——同时也是公司的全部员工的领袖，这个职位除了查尔斯·庞氏自己之外还有谁能够胜任呢？这真是一个妙极了的主意。

证券交易公司向社会提供的业务有着不可抗拒的魅力。你只要把你的现金交给公司，证券交易公司就会奇迹般运用这些票据：经过90天之后你不但能够拿回当初存入的本钱，你还能得到40%的利润。这可真是相当有吸引力啊，特别是在当时社会上其他投资的利率普遍是在5%左右的情况下。

在1920年年初的几个星期里，证券交易公司的创办计划在波士顿流传着；来自全国各地的投资者们开始拥进这里：一开始只有少数的几个人上当，随后一大批的物化了的人就随之而来——就像在水里撒鱼饵一样，四面八方的“鱼”都相继拥来。事实上，最初的投资者并不是那些穿着黑色套装——套装里面穿有一件配有很多金手表的背心；相反，最初的投资者们是来自波士顿最北部的居民，他们主要是一些容易上当受骗的移民；庞氏对这类人非常了解，他们也

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是他过去欺骗的主要对象。这些最初投资者还包括许多警察——他们对金融商务的情况一无所知——因此他们也成为了他的顾客。

没过多久，传言就流传开来了，公司的现金流入速度不断提升。在2月份，流入公司的现金简直就像是无法阻挡的激流——因为在这个时候，证券交易公司把期限90天的期票的利润率提高到100%，同时开始提供为期45天的期票，利润率为50%。现在，现金涌入的速度实在是太快了，以至于公司的总裁庞氏简直就不知道应该拿这些钱怎么办。6个职员把钞票堆叠到储藏室里，直到钞票堆到了房子的天花板。那时，公司的垃圾桶也成了装美钞的钱库。在这种情况下第二间办公室建立起来了，不久情况就跟第一间办公室一样堆满了钞票。人群塞满了街道：他们等着要把自己的存款兑换成证券交易公司的证券。有时候，他们会把自己想象成善于赚钱的人，幻想富有的自己的赚钱历程——他们在自己米色的人力推动车前起步，最后成了日本私家车的主人。庞氏——一个1.6米高的男人——成为了富裕的象征：衣冠楚楚的打扮，加上撑着马六甲白藤手杖，嘴里叼着在烟嘴处嵌金的烟斗。

当这个金融激流继续涌进的时候，庞氏获得了汉诺威信托公司1/4的股权。之后他又接管了J. R. 普尔公司——这家公司就是他曾经工作过的进出口公司。他还谈论着说要开设分公司，10家，20家，30家……另外还有电影院连锁店、联营银行，甚至还要建立船队。

但是很奇怪的是波士顿的报纸对于这件轰动的事件没有作热烈的报道。最后，在7月26日，波士顿报打破了沉默，那天在这家报纸上发表了一篇宣称这整件事是不可能的报道：根本就没有足够的国际回邮代金券卖给庞氏去完成他所宣称的事业。

看到报道，一些投资者因此而紧张起来。有一些人马上到位于书馆街的该公司，要求把他们手上的票据立刻兑换回现金。就在他们要求兑换的现场，公司当即签发了汉诺威信托公司的支票——数额是他们要兑换的全部数额，而且还包括利息的数目。庞氏表面上看起来对这件事不屑一顾。有旁观者证实：他们看到在庞氏的一个口袋里露出了一张保付的价值100万美元的支票。庞氏也向人群作出担保：报纸的报道是完全没有根据的。事实上，他使用的是另一种不同的方法使金钱繁殖——这是一种相当绝妙的方法，有一段时间他对这种做法

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是完全保密的，而且这种方法仅仅需要利用证券交易公司：国际回邮代金券只是一个表面的说法。人群因此受到了鼓舞，这次危机就这样令人满意地解决了。这一天证券交易公司又得到了另外20万美元的进账。

此后，麻烦事就来了。地方法院检察官出面干涉此事，他们要求庞氏必须停止吸纳新资金，公司的账簿要接受审计。证券交易公司出现了一阵混乱，警察们不得不把拥挤的人们推出警戒线之外。几个妇女跌倒了；一些票据持有人竟然撞破玻璃门冲了进来，他们有些人被碎片刮伤了。然而，公司的总裁表现得镇定自若。他的职员们还在不停地写着汉诺威信托银行的支票——他们工作的速度和他们接到票据的速度相当。一个庞氏联盟的组织承诺支持庞氏。庞氏对外宣称他会用他个人所得的利润“为人们谋福利”，他的讲话为街上的人们带来了欢欣。

一个星期以后，《波士顿报》第二次发布消息。这次发布是一篇由庞氏的前任宣传人员撰写的文章；作者是一个叫威廉·H. 麦克马斯特斯的人，他认为庞氏是“一个像拐弯抹角的楼梯的骗子”，他欠下的债务高达400万美元。麦克马斯特斯又向公众发出疑问：如果证券交易公司真的能够让投资者们在45天内赚到50%的利润，那么为什么庞氏又要把自己的钱存入利率只有5%的银行里呢？而且，为什么有一天他会匆忙走出办公室去商店，为的是要得到一双免费的鞋子呢？

被激怒的票据持有者气势汹汹地拥向书馆街，但是当他们在那里得到的是数以万计的汉诺威支票的时候，他们被驯服了。人们的欢欣和对庞氏的信心达到了前所未有的高度，庞氏对外宣布了价值1亿美元的、遍布全世界的投资辛迪加。他宣称他受到了很多大银行家请求的困扰，他向法院提出了价值500万的状告《波士顿报》的案件。这时他和他的妻子正在戏院的包厢里享乐呢。

然而，8月份的情况却不是那么好。马萨诸塞州的州立银行代理把对关系公司命运的汉诺威信托公司关闭了。《波士顿报》也在这个时候发现了庞氏早期在蒙特利尔的丑闻：他是一个混沌的、后来不知所踪的汇兑商，他还临摹别人的笔迹制造过很多虚假票据。甚至在加拿大他是一张嫌疑犯照片上的人——那个人嘴里只是没有烟嘴处嵌有金的烟斗罢了。

后来，审计师们揭露：这整个事件根本上就是一个荒唐事。庞氏根本就没

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有把利用国际回邮代金券这个主意付诸行动，他所进行的交易价值只有 30 美元。他的业务运作过程仅仅是把从后来的顾客里收到的钱用来支付先来的顾客罢了。事实上，根本就不存在什么国际通信网络这回事。最后，证券交易公司负债至少高达 300 万美元。

他的事业就这样崩溃了。他通过邮件进行诈骗，参与盗窃集团，而且还是主谋；他破产了，并要接受民事诉讼。庞氏再一次被关进了监狱，但是针对他的法律骚动并没有就此结束：他频繁地出现在被告席上，接受法庭一次又一次的审讯。

他在经过了三年半的保释期以后被重新拘留了；在交了保证金之后，他用一个化名逃到了佛罗里达；在这里他因为房地产欺诈而被判刑，他承诺在 60 天之后支付 200%的利润。他又一次逃了出来，但是又被捕获，之后被关进马萨诸塞州监狱长达 7 年。出狱后，他被驱逐到意大利，他在那里的里约热内卢的意大利航空公司工作。在“二战”期间，这家航空公司关闭了，他因此也失去了工作。后来他经营了一间不成功的寄宿公寓，他教授英文；最后，他逝世于里约的一间慈善机构的病房里。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

塞谬尔·英萨尔[1]

塞谬尔·英萨尔（Samuel Insull）是电力工业领域里一个有胆识的执行官，他的成功属于霍雷肖·阿尔杰的那种类型。在那个时候，他发现了"金融魔法"。在后来的大灾难中，当他的事业帝国在1929～1930年沦陷的时候，投资者们的损失超过7.5亿美元。也就是在那个时候，以及之后很长的一段时间里，历史见证了有记录以来规模最大的金融界破产，这次破产也直接地导致了1934年《证券交易法》的出台。现在，这个《证券交易法》还规范着有价证券的发行，控制着股票交易所的运作。另外，根据《证券交易法》的有关规定，英萨尔当时所提倡的控股公司的形式是非法的。尽管如此，政府曾经做出过3次尝试要证明英萨尔有罪，但是审判都是以"无罪"释放收场。



[1] 节选自斯图尔特·霍尔布鲁克《大腕时代》，1953年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在美国的金融巨头当中，英萨尔有两个比其他人显著的地方。一个是：他是他们当中惨败得最严重的一个，甚至比杰·库克惨败得还要严重；另一个是：他是一个地道的英国人。1859 年，他在伦敦的一个肮脏的地区出生，他的父亲是一个微不足道的非国教传教士，这在英国意味着他是一个地位很低，而且收入也相当少的人。萨姆（也就是英萨尔）的母亲通过经营英萨尔旅馆而补贴家用。在当时，旅馆——不是酒馆——的收入是很微薄的，然而英萨尔家的收入却能够支付年轻的萨姆进入一所很好的私立学校读书；而且，萨姆也充分、有效地利用了他在私立学校的时间。

在英萨尔 14 岁的时候，他在一家拍卖商公司里做低级职员。在那里，他学会了速记，也学会了操作一台新型的打字机。4 年之后，他受到了命运之神的眷顾——高尔华德上校把他聘为自己的秘书。高尔华德是托马斯·阿尔瓦·爱迪生（他是一个美国发明家，他简直就是电学领域里的天才）在伦敦的代表。英萨尔的灵敏和才智给所有与爱迪生在英国方面利益有关的人留下了很深的印象。1881 年，英萨尔 21 岁的时候，受到首领的任命来到了美国。他成了爱迪生的私人秘书，不久之后他成了爱迪生最信赖的顾问，而且在几年的时间里他还成了爱迪生的许多企业的总经理。

在这些企业中，有一家企业位于纽约斯卡奈塔第，这是一家小型的机构，叫爱迪生通用电器公司。那个时候，这家公司遇到了困难，公司生产的效率很低，而且还很不稳定，公司正处于亏损的状态之中。爱迪生派英萨尔去打理那家公司。“萨姆，无论你采取什么措施，”英萨尔总喜欢这样描述他自己的故事，“要么你创造一个辉煌的成功，要么你就创造一个辉煌的失败。你一定要有所作为。”

英萨尔确实有所作为。在他刚刚接管公司的时候，他聘请了 200 名员工。他在 10 年内使这家公司成为一家拥有 6000 名雇员的大公司。英萨尔既负责管理产品的制造，又负责产品的推销，他的薪酬已经上升到每年 3.6 万美元。一个

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

认识他的人把这个时候的他描述为：一个传统的、爱吃半熟烤牛肉的、粗犷的、强壮的英国人，在他的身上散发着自信，他有“一个在红润的皮肤掩盖下的坚强不屈的下巴”。

充满朝气、充满自信的他在1891年来到了芝加哥，他准备接管另一家小型的有问题的公司。这家公司就是刚建立不久的芝加哥联邦爱迪生公司。当时他是以1.2万美元的薪酬（这个数目只有他在斯卡奈塔第所得收入的1/3）接受这个职务的。他向马歇尔·菲尔德借入25万美元，利用这些钱，他为自己购买了一大批新公司的股票。

1893年的哥伦布世界博览会是对电力照明这个奇迹有史以来最大型的展览会，英萨尔的小公司的表现使这次博览会增色不少。当时在博览会上还有另一家电器公司：联邦电器公司。英萨尔通过自己的努力，使联邦公司的首领相信：如果他同时领导这两家公司，那么两家公司将会发展得更快，赚得更多的利润。结果是，不久后他就成为了联邦公司的总裁，同时管理着这两家公司，这种情况一直维持到1907年——在这一年，他把这两家公司合并为芝加哥联邦爱迪生公司，并顺理成章地成为了合并后的公司的总裁。

很早以前他就学会了吸引立法者和各色各样政客，他的这种能力使他的公司在1907年获得了在芝加哥长达40年的独享权——“在市政当局现在或者未来的限制范围内在芝加哥城里输送电力”。

英萨尔并没有忽视芝加哥周围的乡村地区。从19世纪90年代的后期开始，他在5个乡村地区买入小型的电力公司，还把它们合并为北伊利诺斯大众服务公司。它们的建立方式很普通，通过发行股票和证券，以及与公司经营的相关技术的交换——这是一种这个年轻的英国人非常精通的法律手法。

作为一个管理者，他的功绩更大。机械生产线上的工作一点都不适合他，他要为他的分公司创造更多的能源，他要将他们的电力输送得更远、覆盖的范围更广。大概就在那个时候，美国引进了一台叫复式蒸汽涡轮机的新型机器。这台机器是由一个名叫查尔斯·阿尔杰农·帕森斯的英国人发明的，但是这并不是英萨尔想得到一台这样的机器的原因，他知道利用帕森斯发明的涡轮机带动的轮船比历史上任何一艘轮船都行驶得快。利用拥有无穷马力的帕森斯涡轮机来制造电力，结果将会是怎样的呢？英萨尔按照自己的想法制造了一台发电机，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这在当时可真是一个奇迹。

1903 年，在芝加哥的菲斯克街上，在萨姆·英萨尔监视下，他发明的利用帕森斯涡轮机制造的发电机发了 5000 千瓦的电力。在以前，人们连做梦也不会想到有这样的事情；在这以后，人们也绝不会忘记这个伟大的日子。25 年之后，来自中西部的电力界的人士来到菲斯克街，在这里他们建立了一个纪念碑——他们用这个纪念碑表达他们的尊敬。

“这台涡轮机，”芝加哥的历史学家亨利·贾斯汀·史密斯写道，“尽管大众对它知之甚少，它确实完成了一个创举。在它之前，电力的输送范围大概只有 870 米。有了它之后，电力的输送距离几乎没有边界了。”而且，我们必须记住：因为英萨尔的董事会成员都不愿意承担这台涡轮机的成本，这些钱是他从自己的腰包里掏出来的。在不到一年的时间里，公司建起了另外一台同类型的，但规模更大的涡轮机。对中西部地区来说，在芝加哥菲斯克街的这两台涡轮机就好比亚当和夏娃。涡轮机的规模不断扩大，2 万千瓦，5 万千瓦，之后是 2 倍、3 倍地增长。

在芝加哥的实业家们——包括国民汽油照明公司那些气馁的官员们，他们都清楚地认识到这个自信的年轻英国人有着不可估量的能力。他们需要他的帮忙。公司承担的税款高达 100 万美元，他们没有钱更新公司的陈旧设备，供应商的款项也早已过期了。在英萨尔加入公司成为董事会主席的时候，人们正考虑着公司的破产清算。他组建了一家副产品公司，通过发行股票筹资；之后他为母公司生产和销售汽油——成本从来没有这么低。现在国民汽油公司变成了一家资金雄厚、欣欣向荣的公司。

这个人是手执神灯的阿拉丁的化身吗？芝加哥那些小型的电力公司的老板们认为他是。他们带着他们的困难求助于英萨尔，这种情况不计其数。他将几家破旧的、原来有矛盾的、相互竞争着的公司合并了。他借入款项，发行债券。他引进新设备，改进现有的生产线。他不断扩大那些改良的、位于郊区的公司，把它们恢复到健康的状态；尽管这些公司和其他很多公司相似，但是，这些公司将会继续被合并。

英萨尔承认，贿赂是在芝加哥得以生存的必要条件。从那个时候开始，他和他的同僚们都时刻准备着资助那些有权力的政党。他行事相当小心，只有那些

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在公共事业中占据支配地位的名人才有资格享受英萨尔的慷慨。同时英萨尔在那些被描述为“慈善事业”的事情上都相当大方；在艺术、科学，或者慈善团体的资助名单上如果没有塞谬尔·英萨尔的名字就不算是完整的，他通常都会资助很大的一笔款项。

英萨尔在郊区利柏蒂维尔建立了自己的庄园，他穿着灯笼裤，成了从英国移民来的绅士，他留着浓密的胡子——胡子很早就变成白色，这更增添了这个老练而和蔼可亲的乡绅的特色。和蔼可亲是指他在社交生活中的表现；在生意场上他不留情面，他专制，“他的意志似乎统治着芝加哥的事务”。

当英萨尔注意到社会大众对私有公共事业公司的反对开始出现上升趋势的时候（比起电力领域的其他人，他很早就注意到这个趋势了），他就开始把公司的股票卖给他的雇员和顾客。因为他认为，这些人可以帮他建立一道堡垒，用于防御不断得到认同的、将所有权收归集体和政府所有的思潮。更值得注意的是英萨尔在对待“政府干预”这个问题上的态度，他公开发表声明：如果他的生意有任何的错误，他很乐意接受大家的指正。他对待别人对他的批判是十分谦虚的。有一次他说：“如果公共法规在管理私人事业方面失败了，那么接下来的事应该是私人事业收归集体所有。”但是他一点都不喜欢集体所有制。

1912 年，英萨尔步入了他职业的另一个阶段——他在这个阶段进入的领域也就是使他闻名了 40 年的那个领域。为了筹集更多的资金以扩张他的现有企业，他成立了中西部公共事业公司，这是他建立的众多控股公司中的第一家。弗朗西斯·布什说：“这家公司在未来 20 年里的发展是相当惊人的，因为公司在向‘39 个州的 3500 个社区服务，接受服务的顾客超过 180 万人’。”

尽管中西部公共事业公司中有几个部分是分开管理的，但是所有部分都是由英萨尔本人控制的。他比以前任何时候工作得都要努力，他会在早晨 8 点钟之前到达他的办公室——他要驱车从他在郊区的住宅出发，经过很长一段路才能到达办公室。他的梦想比以往任何时候都要远大。当时已经是 20 世纪了，这可是一个充满远大理想的时代，这是一个股票销售公司、控股公司萌生和成长的时代。在这个时代里，一个普通人也能成为一个小投资者——尽管他是一个带着饭盒上班的人。

这个繁荣时代不可能来得更早，因为它必须等待，等待一大批投机者的出现，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

或者至少一大批投资者的出现。当时这批人形成的规模并不小，因为第一次世界大战通过自由公债创造了一大批全新的投资者，这些人以前从来都没有拥有过债券或者股票。直到20世纪中期，对投机机遇的需求变得非常巨大。在这种情况下，有才华的人——萨姆·英萨尔是其中一个——能够应付自如。在很短的时间里出现了很多奇迹，如：季亚尼尼建立的本寺塔里公司，这是一个有关铁路系统方面的公司，西德尼建立的米切尔电气股票证券公司。这些公司都是一些主要经营股票销售业务的机构。

英萨尔最新建立那个机构的目的也和上述公司一样，他把公司命名为公共事业证券公司。这家公司的建立仅仅是曾一度闻名的英萨尔帝国、后来被称为英萨尔泡沫或者是英萨尔气泡的一个开端。这是一个幻象，这个幻象还包括那些已经被认为是归属英萨尔的财产的那些企业，而处于这些财产的顶部的是：英萨尔公共事业投资公司、英萨尔公司（英国分部）、芝加哥证券公司、辛迪加有限公司等等。

这些公司之间，以及这些公司和英萨尔帝国中的其他公司之间的关系不需要在这里多作出说明。公司的律师欧文·杨用几句话就把事情概括了。这是“不可能的”，他在对英萨尔的灾难进行深入研究之后说，“无论一个人有多大的能耐，要真正胜任这个职位（包含如此庞大结构的机构）是不可能的……这个机构的建立是如此的烦琐，以至于要建立一个会计系统——一个不会误导公司官员本身的系统——几乎是不可能的……”

在20世纪20年代疯狂的前7年里，这个系统不存在问题。美国人会随意地购买任何的股票，就好比他们会去尝试任何贴有威士忌字样标签的酒。正如预言家们在市场中所讲的：美国的商业朝着一个新的领域，一个人们从来没有梦想过的方向进军。这个浪潮将影响着那些有才智、胆量去买股票的人——这些股票是由一些新生的、拥有资金的人在各个领域发行的，这些慷慨的人他们要邀请街上的人，甚至是街上的清洁工，还有理发师、店员、家庭主妇加入他们的行列，好好地利用这个时代带来的黄金机会。

在这些新型的资金持有人中，最有影响力的当然要数英萨尔了。在1929年的8个月份里，英萨尔公共事业投资公司的股票每股从30美元上升到147美元。他的其他公司的账面价值也上涨了很多——业绩相当辉煌。这个令人难以置信

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的、头戴光环的巨头真正无愧于他的身份，他到处赠送礼物，他提议并资助了2亿美元在维克路里建成了芝加哥歌剧院，在歌剧院里还配置了文娱歌剧公司——简单来说，这都是由他资助的。很多人都认为：英萨尔的财富早已远远超过了芝加哥早期的资本家们，如：菲尔德、普尔曼、阿默等。当地的一个新闻记者说，任何人如果能够和萨姆·英萨尔在大陆银行前面谈话，而且被别人看到了，那么对这个人来说这将是价值100万美元的经历。

在1929年的1月，没有人走到悬崖的边缘，从那里观望一下悬崖与峡谷底部的距离究竟有多大……

英萨尔的纸上公司的集合早已进入了一个不真实的领域，他创建的这个机构所依据的系统是建立在经济持续增长这个基础上的，或者更确切地说，是建立在股票销售额持续上升的基础上的。他必须要有用于支付股息或者红利的现金，而用于支付这些股民的现金必须要从新发行的股票中而来。这个道理简单极了。但是持续的销售绝对是必要的。

英萨尔不能退缩。他唯一能够做的就是继续前进，在他不停的前进过程中，他向人们显示利润，他发放股利，他销售股票。他的股票经纪商以一种平常的手法激励着别人，在他们之间进行英萨尔股票的买卖。直到1931年，英萨尔的经纪公司海尔西斯图亚特公司还在努力尝试销售英萨尔的证券，销售的对象主要是一些小投资者，因为他们认为这些人比起大投资者们更有可能坚持持有这些股票。

有充分的证据表明：英萨尔本人仍然虔诚地信仰他的大型金字塔的每一部分——他以股票作为抵押品，尽他所能地借入款项。但是这样做一点用处都没有。公司被清算的趋势已经无法阻挡了——尽管他做出了一切努力：英萨尔以自己个人的名义向纽约花旗银行借了500万美元，他把这些钱都投到了他的证券有限公司那个空空的保险箱里；他从通用电器公司那里借入数百万美元，用于偿还花旗银行的部分贷款；他取得了标价50万美元的人寿保险单；他自己剩余下来的股票资产，他个人所有的房地产。所有他自己拥有的私人财产、所有他妻子的资产，全部都自动地被转交给了他的债权人……

为了避免个人的破产，塞谬尔·英萨尔把他的股票、房地产、人寿保险都全部转交给了债权人。但是，英萨尔帝国已经完全瓦解了，在1932年的4月，一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个戴着黑色头巾的男人来到了英萨尔的办公室。"这就意味着公司将要破产清算吗？"老人问道（当时英萨尔已经73岁了）。人们告诉他这已经是不可抗拒的事实了。"我真希望我已经死了。"他说。他已经很苍老，而且还患有疾病，他非常气馁，然而在他那疲惫而萎缩的身躯的某一部分仍然保存有这个巨人无限的精神。正因为如此，美国和世界其他国家才会被他骗了，上演了一场世界级的警察和小偷互相追逐的游戏。

在1932年6月14日——公司被宣布破产清算之后的第二个月，英萨尔的逃亡悄悄地开始了。他和英萨尔夫人，在没有遭到任何人的反对和没有引起别人的注意的情况下，乘船从魁北克去了欧洲。

9月份，英萨尔公司的投资者们变得繁忙起来，投资者们在中西部证券上的损失已经超过了7亿美元。另外，证券有限公司的股东损失了8500万美元。

在调查过程中，调查人员发现了一些"不正当的地方"：在银行家们的交易当中，他们运用了很多上流社会的委婉做法，进而掩盖了很多可以想象得到的罪行。在英萨尔的各家公司之间存在着抵押品的"交叉贷款"，公司给予一些有利害关系的债权人非法的优先权。资产中有几百万美元被挪用来支付一些"有问题"的经纪人的费用。英萨尔的内部人员持有一张秘密的辛迪加名单——依照这张名单，公司大量的利得秘密地支付给了大概1600名受惠的分享者。在公司的薪金清单上还发现了很多英萨尔的亲戚和朋友……

9月25日，芝加哥的报纸报道，联邦司法部对英萨尔的公司正式开始全面的调查。

10月4日，芝加哥一个县的一个大陪审团提交了一份对塞谬尔·英萨尔和他的弟弟马丁·英萨尔的起诉书，状告他们挪用了两家英萨尔公司的公款。

调查继续进行着，还导致了另外两起控诉。其中一起是状告塞谬尔·英萨尔和其他16个人——包括他的儿子小塞谬尔·英萨尔，和海尔西斯图亚特公司的哈罗德——利用邮件蓄意诈骗。另一起说：英萨尔们——父亲和儿子，和斯图亚特非法转移英萨尔的证券，故意违反《联邦破产法》。

当时是1933年7月1日。此时此刻那3个英萨尔们身处哪里呢？马丁——萨姆的弟弟似乎已经在加拿大定居下来了。小萨姆仍然留在芝加哥。那个老人，突然有人记起，在国外的某个地方见到过他。通过电报，他被控告的信息被传

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

播开来，一个在巴黎的美国新闻记者报道：老萨姆·英萨尔和他的妻子居住在某一家酒店里。但是，当受到召唤的时候，这个老人否认了他的身份，之后很快就不见了踪影。

但是他们没有任何可以躲避的地方，一份来自雅典的新闻电讯说：萨姆·英萨尔和他的妻子已经在那里定居了……

美国要求希腊政府逮捕和引渡英萨尔。希腊很坚定地站在自己的立场上，拒绝了美国提出的要求。两国政府之间的争论还在继续，然而英萨尔却没有受到烦扰，而且他在雅典当地还相当受欢迎。但是，在 1933 年 12 月 5 日，希腊政府突然下令，要求英萨尔在 1 月 1 日或者之前必须离开希腊。英萨尔在希腊的律师们行动很迅速，他们以这个老人的健康问题作为筹码，把驱逐的期限扩展到了 3 月 15 日。在那一天，政府派了警察打算将英萨尔带到船上。但是，他们没有找到他：不论是在雅典抑或是在希腊的其他任何地方……

他秘密离开希腊一事激怒了希腊政府，希腊政府立即展开侦察行动。近段时期在希腊港口出发的所有船只都必须发电报把乘客的名单报上来。立刻，一份来自一艘不定期航行的货船（“梅伊特斯”号）——这艘船的目的地是埃及——的船长的回复：英萨尔就在他的船上，他的文件保存得相当整齐，为了不引起公众的注意，他离开的时候没有通告任何的权威人士。这艘船是由“逃难者的一个英国朋友”包租的。

“梅伊特斯”号接到命令，要求立即返航回到比雷埃夫斯——雅典的一个港口。有关船和英萨尔的文件都保存得很好，在经过短暂的滞留之后，“梅伊特斯”号载着它的全数乘客重新启航了。

这次追捕行动成了世界各地新闻故事的焦点——占据了报章的封面，成了头条新闻。每一天，传媒都把逃难者和几个地中海国家以及其他国家之间谈判——请求给予登陆和居住——的过程报道出来。这些地方包括：法国的索马里兰、埃塞俄比亚、南斯拉夫、阿尔巴尼亚、罗马尼亚还有土耳其。

在接下来的几天里，“梅伊特斯”号——现在已经成了世界所有的海上船只中最闻名的船只——仍然隐藏在海洋的薄雾之中。之后，在 3 月 28 日，它为了补充必需品驶进了伊斯坦布尔。美国大使，在接到美国国务院的命令之后，要求土耳其政府立刻逮捕英萨尔，土耳其政府顺从了，英萨尔被逮捕了，之后被

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

关进了拘留所。

这个老人仍然坚持反抗。律师们，很可能是由包租船只的那个“英国朋友”聘请的，向土耳其法院提出上诉。争论由此开始了。在同一时间英萨尔仍然待在拘留所，他由一个每天收取12美分的贴身男仆侍候着——这是传媒经过千辛万苦的追查才报道出来的，他每天都会写信和看小说。他的精神状况相当好。

土耳其的官员表示，他们不会接受任何的上诉。1934年4月11日，美国最著名的逃难者被引渡回国，“在严密的警卫下”，他由美国出口轮船“厄斯露娜”号带回美国纽约。大追捕行动就此结束。

到达纽约之后，英萨尔被押送上通向芝加哥的火车。第二天，他以囚犯的身份被关进了库克县的监狱……

联邦美国对塞谬尔·英萨尔的案件——一件利用邮件蓄意诈骗的案件——在1934年10月2日开庭审理。审理的过程很烦琐复杂，我们没有必要深入探究这宗案件，只要知道它是历史有记载以来最复杂的一宗就行了……

可怜的陪审团搜集、利用证据的结果令英萨尔众多的投资者们非常失望。不到两个月，当辩方和控方可以想到的都说完了的时候，陪审团退到后庭商议，两个多小时之后他们回到审判庭，裁定被告无罪。

在接下来的3月，萨姆·英萨尔和他的弟弟马丁·英萨尔受审，被控告挪用中西部证券公司仅仅6.6万美元的公款。这次审讯很简单。最后，陪审团裁定被告无罪。

随着1935年6月的来临，联邦政府再次作出努力，尝试将英萨尔、他的儿子和哈罗德·斯图亚特定罪。他们3人被控告在公司进行破产清算的时候，他们非法地把某些财产有目的地转移给一些经过挑选的债权人，从而违反了《联邦破产法》中债权人权利平等的条款。法院认为政府提供的证据不够充分，因此，法院指示陪审团裁定他们无罪。

这位老人在刑事法庭上的麻烦就此结束，不过，他接受的民事诉讼一直困扰着他，直到去逝，他在1938年7月16日去世，享年79岁。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●爱华尔·库罗哥尔[1]

爱华尔·库罗哥尔（Ivar Kreuger）建立了一个世界级的商业帝国，同时也为自己赢得了一个世界级的名声。然而很不幸，他同时也是一个世界级的骗子，他那令人难以置信的、繁杂的欺诈行为一经被揭发，他就被完全地摧毁了。同时，这一揭露也摧毁了波士顿的首要投资银行——李希金森公司，在库罗哥尔的破产财产中债权人要向他索取的款项高达30亿美元。



[1] 节选自约翰·特莱因《著名的金融大崩溃》，1985年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当时的情况看上去令人很难想象：在 20 世纪 20 年代中期那段时间里，他一个人制造了当时世界上 2/3 的手表；也就是说，这个人控制了遍布 35 个国家的 200 多家制造手表的工厂。他在 15 个国家里合法地垄断了这个行业，在另外 9 个国家里实质上也把这个行业垄断了，在另外 10 个国家里也统治着这个行业的市场。

在中世纪以及之后的年代里，欧洲的统治者们为了筹集资金，他们会把一些垄断权卖给某些制造商或者是一些从事商业活动的商人；甚至在我们现在的年代里，很多政府还保留对烟草业的垄断权；当然，手表和烟草的关系很密切。这些垄断权力要求受到小心、严紧的监管，包括地下的交易也要进行监管。在库罗哥尔的全盛时期，秘鲁政府还派军队担任坐探：他们的任务就是在利马的街头上侦察看上去有可疑的人——特别是外国人。如果有人被发现把没有授予垄断权而制造的手表或者烟草、打火机来进行买卖，那么那个人就要受到严厉的罚款——相当于我们现在货币的几千美元，告发者则可以得到罚款的一半，在那个时代这可是一笔巨款。

但是爱华尔·库罗哥尔究竟是如何达到这个如此不寻常的地位的？首先，手表制造业在被木材覆盖的瑞典是一个非常有代表性的行业，就像葡萄酒制造业在法国的地位一样。瑞典是手表制造业发展、进步的地方，在 19 世纪后期，这里出现了手表制造工厂的繁盛时期。库罗哥尔的父亲拥有 3 家这样的工厂。出口额在 1870 ～ 1900 年剧增了 3 倍，在第一次世界大战期间又翻了 1 番。

当时还是一个小孩的爱华尔·库罗哥尔就已经显露出 3 个令他后来成为名人的特性：对细节的很好的记忆力，对邪恶构思的热情，以及妄自尊大的脾性。他在教堂做完礼拜回来之后，几乎能够一字不差地将他第一次听到的布道背诵出来；他会从他学校的校长办公室里盗取试卷的问题，然后他把这些问题卖给他的同学；有一次，在他经过皇家宫殿的时候，他宣称："总有一天我会拥有一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

栋像这栋建筑一样的宫殿。”

在拿到一个工程学的大学学位之后，年轻的库罗哥尔在 1899 年乘船来到了美国，之后继续旅程，在后来的几年里，他往返于古巴和墨西哥——他的角色是一个建筑工程师。他是墨西哥韦拉克鲁斯附近一座桥梁建造过程的 11 个工程师中的一员，后来 11 个人当中除了 2 个人，其他都死于黄热病。他在美国得到了很多公司的聘请，其中有著名的乔治·富勒建筑公司，后来他又去了南非，参与位于约翰内斯堡的卡尔顿酒店的建筑过程。

他在 1907 年回到了瑞典，建立了自己的建筑公司——库罗哥尔建筑公司，据说这家公司是瑞典首家向客户提供因为工程耽搁或者乱收费的担保的公司。他们接到了很多大型的工程项目，其中包括斯德哥尔摩的市政厅、体育运动场，还有奥林匹克大型露天运动场。之后公司的业务还扩展到欧洲的其他国家，而且业务范围还实行多元化——进军银行和电影行业。格雷塔·嘉宝首次出现在屏幕的作品也是由库罗哥尔支持制作的。他的下一步行动就是回到手表制造业。到 1915 年已经有 10 家公司被划到他的瑞典联合手表公司旗下。第一次世界大战的爆发中断了瑞典的磷和碳酸钾的供应，因为库罗哥尔拥有更好的原料，他能够挫败和战胜他的主要竞争对手——约科平－法尔肯，后来这两家公司兼并成斯文斯卡·唐得萨迪克斯 AB. 公司——瑞典手表公司。

理所当然地，瑞典的首要建筑师被委托为这家新公司设计、建立一栋用大理石和青铜建成的堂皇的建筑，——不能与皇家宫殿相差太远的建筑物。库罗哥尔已经实现了他的一个野心。斯德哥尔摩的居民们开始把他的这座建筑物称为手表宫殿，库罗哥尔本人也不可避免地被称为手表大王。

他在宫殿里的办公室相当著名：哥白林厂制造的壁饰挂毯、木版画墙壁、很好的古董。在一间稍微小一点的房间——这里是隔音的，是一个完全私人的地方——门上有一盏红光灯：当这盏灯开着的时候，无论是出于何种原因都不能打扰我们的大王。他在这里沉思。这间房间被虔诚地称为“静室”，里面有睡觉和清洗的设施。库罗哥尔不时会在这里过夜。

库罗哥尔对手表市场的占领有效地继续着，很多时候是通过诡计而取得胜利的。比利时的市场被一个名叫史文·科尔德的人掌握了，他将其他的很多生产商联合了起来，目的是聚集足够的力量去与库罗哥尔抵抗。那个目标成功之后，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

科尔德迅速把这些卖给了瑞典手表公司。库罗哥尔非常乐意购买他们的代理权，目的是利用他们的影响力堂而皇之地去占领当地的市场。

但是在要求有政府手表垄断权的国家又怎么样呢？当地的政府因为陷入了财政困境，因此任何一个有钱的人都肯定会受到他们的欢迎。库罗哥尔可以向有需要的国家政府安排一笔贷款，当然目的是要得到那个国家的手表垄断权。他就是通过这种方法在土耳其、南斯拉夫、危地马拉、厄瓜多尔和秘鲁实现垄断的。数以百万计的金钱被运到了拉脱维亚、爱沙尼亚、罗马尼亚、匈牙利和希腊。他将7500万法郎借给法国，从而得到了法国政府颁发的国家最高级别的勋章。某报的一位编辑把称他为“奥林匹克神”。

到这个时候，这个手表大王已经成了国际商业场上最著名的人物之一。除了在斯德哥尔摩城拥有住所之外，他还分别在巴黎和纽约拥有居所。他为李希金森公司——一家小型但是名声很好的波士顿企业安排业务，为美国通用汽车公司和美国电报电话公司安排投资银行家；他还签发了一些新发证券——价值2180万美元的股票和价值1500万美元的债券，这些证券都是以他的美国公司——国际手表有限公司——的名义发行的。最后库罗哥尔在美国筹集的资金总额为14500万美元。在他进行结束李希金森公司业务的路途中——他乘坐的船是贝伦加丽亚号，他把轮船上的商业无线电通信（包括接收和发送信息）连续一整天的，也就是整个旅程全部订了下来。他的这个做法引起了一阵轰动，他的目的是让船上的其他任何人都不能发送和接收信息。当轮船靠岸的时候，一个看见他的记者问库罗哥尔身上是否带有打火机。我们的手表大王没有把他随身携带的打火机拿出来，而是淡淡地笑了笑，回答说：“非常抱歉，先生，我好像从来都没有带有那样的东西。”那些记者们毫不怀疑地相信了他。

这种低调的做法就是库罗哥尔的典型作风。他是一个谦虚的、低调的、合礼仪的人，他不爱炫耀，也不爱作威作福。有一次他参加在长岛举行的同性恋游园会，他的装扮是全身的黑色，还带一顶黑色的圆顶硬礼帽，俨然一个殡仪事务承包人。他甚至穿着深色的套装长驱直入球场，在那里打网球！

在20世纪20年代后期那些令人兴奋的日子里——这个时候股票市场每天都在创新高，他从事着一些冒险的活动。他最喜欢的策略之一就是广泛地运用账外的渠道。这样的渠道他大约建立了400多条，这些渠道多数是建立在列支

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

敦士登和其他很少受到管制的地区，他们的基金来的速度是如此的快速，只有库罗哥尔本人能够知道所有这些事务的进展情况。库罗哥尔各家公司的董事都是他的傀儡，但是在通常情况下，其他分公司的交易事务都是不会向他们，或者是母公司的审计官员汇报的。甚至是库罗哥尔的私人助手克利斯托·里托林知道的消息也不会“比手表宫殿中的一个负责管理升降机的男孩多”——这是从后来一个调查员的口中得知的。我们这个手表大王不需要任何的首相，也不需要任何的枢密院。他是拿破仑——他在战争期间没有组成任何的枢密院——的一个崇拜者，他很喜欢引用这个帝王的一句明言：“一个一流的头脑对一支军队来说已经绰绰有余了。”国际手表公司每年都会分发 11%的现金股利，有投资于这家公司的人对公司投资仅仅凭着他们对他个人的信仰。人们对他如此的信仰以至于他毫无困难地筹集到资金，例如：他在首次以李希金森公司的名义发行证券时——发行债券的所得不是直接用于手表业务，而是用来投放到位于瓦杜兹的大陆投资有限公司——最后他们筹集的款项有 1600 万美元，这家公司的注册资本的 80%是库罗哥尔的“私人抵押品”。为什么会有这样的安排呢？如果有任何人发出这样的疑问，库罗哥尔都会平静地重述一些事实、名字、数据，直到发表疑问的人被他征服为止，但是他从来都不会向他们出示任何的书面资料。有时候他会把发行的股票和一个传言中的新的垄断权联系起来：因为他向东道国提供了一笔贷款，所以得到了传闻中的垄断权。例如：他在 1924 年告诉他的董事会：西班牙政府愿意向他们以 16%的利率贷款 1.24 亿比塞塔——这样的一个利息率足以弥补公司向股民提供的 11%的股利率，而且还能从中赚取大笔的利润。但是另外一个看过真正贷款契约的人认为所有的这些都是伪造的：契约上注明的日期——“1925 年 1 月”有点奇怪，书写得有点随便。在 7 月份，公司以相似的途径向波兰政府提供了一笔有点可疑的贷款。

在 1929 ~ 1930 年之后几年的股票市场大崩溃中，“手表大王”似乎很平静，背后好像是有一个金融靠山。就在黑色星期四之后的第 2 天，库罗哥尔签订了一份契约，契约是关于公司向德国政府提供 12500 万美元的贷款。“像国际手表公司这样运行于坚实基础之上的公司签发的证券将会一直都是上等的。”他对别人这样说。赫伯特·胡佛经常会在白宫接见他，和他一起讨论经济形势，还会征求他的意见，问他政府应该采取什么政策去解决出现的一些问题。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是当他们回到波士顿的时候，他们的立场就不是这么坚定了。李希金森公司派遣唐纳德·杜兰特——他是负责管理国际手表公司账目的人——到斯德哥尔摩视察情况。库罗哥尔用他惯用的手法向别人引述了金融界和工业界的数据资料，为了平定这件事情，他还特意举办一个绝妙的舞会，并邀请一些高贵的人物和外交使节团。后来有人发现，那些被邀出席该场合的名人是受聘而来的。以下这是一个名声显赫的国际手表公司的董事——珀西·帕克菲勒亲眼看到的，有一次他跟"大王"在手表宫殿里的会议给他留下了很深的印象。在他们的谈话过程中，库罗哥尔的电话不时响起。库罗哥尔会对着电话说："我随时都可以接听鲍德温的电话。早上好，首相！你给我打电话，我感到多么的荣幸。"电话是从法国的首相庞加纳打到办公室的，在这所有人当中还包括约瑟·斯大林。帕克菲勒并不是一个新教徒，因为他是其他 60 个董事会的成员之一，他因此而大受感动。"他与欧洲国家的政府首领都有着相当密切的关系。"当他回到公司，他把这些都告诉了敬畏他的同僚们。"先生们，我们能够和爱华尔·库罗哥尔有着这样的联系，我们是如此的幸运啊。"后来的调查揭露：上述那些电话对话完全是商业欺骗，那些都是虚假的电话。

在 1931 年，库罗哥尔超额支付美国政府税款 15 万美元，从而再次引起了大家的关注……比起传统的广告活动向外宣传公司现在的财务状况非常良好所需的费用，他的这个做法更便宜，而且也更有说服力。但是，随着经济大萧条的进一步恶化，他的这个奇妙的机构开始变得不是那么稳定了。在那个时候，甚至是他们最稳固，最基础的拳头业务——手表制造业的收入也在逐渐减少，不可避免地，库罗哥尔必须拿出大量的现金：不仅是为了他那著名的 11%的现金股利分红，也是为了他向政府们的贷款——这可是他取得垄断权的基础。在股票和证券市场沦落的日子里，他可以取得金钱的地方就只剩下银行了，但是银行自己的日子也不是那么好过。库罗哥尔被迫不顾一切地采取一些权宜之计：他以同一证券作为抵押进行了几次的借款，他甚至还伪造抵押品。他会给银行的经理一大叠钞票，然后要求他开出一张存款收据：比如 1 亿法郎。但在当天晚些时候银行清点数目时，如果银行发现钞票的实际数目比他所说的少很多，库罗哥尔就会为他所造成的混乱道歉，然后他会换回一张数目少很多的存款收据；但是，在这段时间里他可以利用这 1 亿法郎做很多事。他的一次最令人不

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能容忍的欺诈是有一次他私自伪造了价值14300万美元的意大利债务。他的欺诈行为是如此的草率和匆忙，以至于他在模仿一个签名——财政部乔凡尼·博塞利的一个董事的签名——时竟然使用了几种不同的风格。

他能够求助的套索变得越来越紧了。随着银行的存款越来越少，银行对他越来越怀疑，曾经无所不能的“手表大王”现在发现：为了维持公司，使公司能够继续运行下去，他必须要如期偿还债权人的款项——这可是一笔数目不少的款项；而在这个时候他所使用的手法越来越行不通了。最后，他栽倒在了一个相对小一些的问题上。库罗哥尔在L. M. 爱立信公司——一家全球有名的意大利电信设备制造公司——拥有股份；美国国际电话电信公司曾经向他提出以1100万美元的价格把他的这部分财产买下来。但是现在美国国际电话电信公司决定不这样做了。这时情况突然发生了变化。“机不可失，时不再来，”这位沦落了的“大王”叹息着：“我现在什么也不能想了，我将要发疯了。”他受到一个小小的打击，使他变得迷惑和情绪低落。因为另外没有任何人对他绝妙的机构有足够的认识，所以没有人有能力去支撑这个机构，这个建立起来的事业随着它的主人的沦落也沦落了。在1932年3月12日，库罗哥尔自杀了——他是用手枪自杀的。普华国际会计公司的一个审计向外揭露：库罗哥尔公司和国际手表公司都破产了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亚森·普乔[1]

现在对很多人来说，亚森·普乔（Arsene Pujo）这个名字并不熟悉。然而，当年在他担任参议院的货币银行委员会的主席的时候，他在1912年领导了闻名的普乔调查审讯，他找到了当时美国金融界很多著名人士作证；在那个时候，他是闻名于全国。他的委员会在1913年的调查报告指出，在美国金融界，权力过分集中，他的这个揭露带来了货币改革法案的制定，最终还导致了《克莱顿反托拉斯法》的出台。他在1939年去世。



[1] 节选自《纽约时报》，1939年12月31日。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尽管普乔退休之后在查尔斯湖的居所里住了至少有20年，然而在世纪初的几十年里，亚森·普乔在美国是一个家喻户晓的名字。原因很简单：他以第62届国会的参议院货币银行委员会主席的身份带领他的委员会执行了一次有名的调查，那次调查是在1912年进行的。

普乔的委员会找到了当时很多有名的银行家们作证，他们当中有J.皮尔蓬·摩根、詹姆斯·斯蒂尔曼、乔治·贝克——这3个人在那次作证之后不久就去世了。

……

尽管委员会并没有发现有任何的托拉斯故意去聚敛国家的财富，但是他们的报告指出："毫无疑问，金融界的一部分领导人物掌握了很大一部分财富，信用和货币都以一个上升的速度聚集到少数的几个人手中，其中最强盛的要数J.P.摩根公司了。"

委员会是在塞谬尔·乌特梅耶发表演讲之后组建起来的，纽约的律师在听完他的演讲后作出控诉，他控诉美国被一个"货币托拉斯"支配着。因此代理人普乔就承担了这次的调查，乌特梅耶也成了委员会的顾问。这是在同类事件中最重要的一次调查。

……

1861年12月16日，普乔在查尔斯湖的加尔卡修河岸边的一个种植园里出生。他是保罗和埃勒维·拉布莱·普乔的儿子。在完成了公立和私立学校的课程之后，他自己在私下里学习了法律，并在1886年加入到律师这一行业。他的与政治有关的职务是在1898年开始的，当年他成为了路易斯安娜立法组织的一员。

4年之后，他获得了第58届国会的任命。此后他就一直担任委员会的代理人，直到塔夫脱总统——他因为听取了威克沙姆大律师的意见——做出禁止管理员向委员会提供任何有关货币的数据资料，此后委员会的调查被终止了。在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这一年之前，代理人普乔得到路易斯安娜州民主政体的提名，作为议员的参选人，但最后他还是落败了。

在他退出政治生涯之前，普乔……在查尔斯湖就飞行问题在美因街里打过一场官司。在战争期间，他还负责掌管为路易斯安娜州西部地区设立草案的选择性服务部门。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费迪南·培克拉[1]

费迪南·培克拉（Ferdinand Pecora）出生于西西里，他是一个有名的检察官，同时也是美国证券交易委员会（SEC）的最初成员之一，他参加过纽约市长竞选，并且曾在纽约州最高法院担任法官多年。有关他的最著名的事迹是：在华尔街股市崩溃后，他领导美国参议院对华尔街进行调查，之后又为美国的金融业出谋划策。



[1] 节选自《纽约时报》，1971 年 12 月 8 日。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

费迪南·培克拉，纽约州最高法院的前任法官，他的名字之所以能够闻名全国，是因为他在1929年华尔街股市崩溃后主持了对华尔街的调查，他于昨天去世，享年89岁。

他长时间出色地担任法官这一公职之后，又做了两年私人法律顾问，之后就退休了。

近年来，他对公共事业的兴趣仍然很浓烈：1966年，他是法律学者协会国家立法机关成员里的一员，他是反对纽约市律师聚合会（一个关于投票决定取消警察部门外那块市民进行投诉、批评、表达意见板的聚会）活动的法官之一。

培克拉在1950年得到民主党和自由党的提名，进而参加市长竞选。

……

在他获得提名的时候，培克拉是最高法院里的一名法官，他的这个法官职位是州长赫伯特·莱曼在1935年1月任命的。在第二年的秋天，他被选举继续担任这一职位；1949年，他得到所有政党的支持，再次当选，继续担任此职。

在此之前，他担任过多年的检察官——他是该城市里最出色的检察官之一。他在纽约赢得了声誉，使他得到去华盛顿的机会，执行一次最成功的国会调查。

这次调查是议院就1929年股市崩溃前后，对美国金融业的调查。在这次调查期间，有传媒发表了一幅漫画：有一个侏儒坐在J. P. 摩根的一条腿上，在他面前有一队金融巨头列队经过——这幅漫画是冲着培克拉的调查而来的。

调查结果被披露出来后，到处都可以听到改革的呼声，制定新政策的政府机构通过了有价证券交易所代理权限的法令。总统富兰克林·罗斯福任命培克拉为美国证券交易委员会（SEC）的最初成员之一，但是在任职6个月之后，他辞职了，因为他接受了州长莱曼对他在州高级法院的任命。

他在美国证券委员会的问询经历和参与参议院调查这两件事的副产品是一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

本书——《怒骂声下的华尔街》(Wall Street Under Oath)，此书在 1939 年出版。

……

培克拉出生于 1882 年 1 月 6 日，出生地是西西里多的尼科斯拉，他是一对贫困夫妻（路易斯和罗斯·美西那·培克拉）的第一个孩子，他还有 6 个兄弟姐妹。他的父亲是个鞋匠，在他 5 岁的时候，他父亲就带着他全家来到了美国。他们定居在纽约的赤耳西区，这个区邻近圣·彼德保新教的主教堂，费迪南被批准在此处担任通讯员。

在他 15 岁时，他萌生了要在这所教堂里做牧师的打算。他就读于圣司提反学院，但是家里需要他，希望他能够帮忙解决家庭的生计问题，因此他改变了原来的打算，决定去当律师。他努力地完成了在城市学院的学业，进而进入纽约法律学校。1906 年，他毕业于纽约法律学校。

1911 年，他进入纽约律师事务所工作，7 年之后，他被任命为纽约法院的地区法院助理，他一直任此职到 1922 年。从 1922 ~ 1930 年，他是首要的地区律师助理，1930 年他辞去职务，继而参与私人法律顾问业务。

……

培克拉的身高比一般人矮一点点，他为人和蔼，说话温和，头发灰白，举止庄严。一位曾经多次采访他的记者说，他是“一个很容易相处的人”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

阿尔伯特·威金[1]

1929年之后，美国国会对和华尔街有关的事务进行披露和揭发，有关这次审讯的记录引起了人们的很多联想。在这次股市崩溃之前，历史上也有过崩溃，在这之前也曾经有过恐慌和萧条。但是，从来没有哪一次像这次的情况那样牵涉到那么多的社会公众，而且这次崩溃的状态是如此的狂热和不可谅解。欺诈是一回事，玩世不恭的、有系统的、连续不断的宣传又是另外一回事。费迪南·培克拉负责补救措施的代理人，一个参议院委员会的调查顾问——他调查的谨慎态度就像是要从一系列的华尔街人当中搜寻出证据，从而能够有足够的、尽可能多的资料来证明对方有罪——他们两个人接到邀请来见培克拉。在这之后，培克拉出了一本关于这次经历的书，之后他又写了两篇作品——其中一篇已经被别人引用过很多次。尽管查尔斯·米切尔是委员会召集的第一个证人，但是我们把他的故事安排在阿尔伯特·威金（Albert H. Wiggin）的后面；我们之所以作这样的安排，是为了让大家在看到有关米切尔受到别人更加辛辣的责难之前，先看一下培克拉对这位银行业团队里的人的描述。



[1] 节选自费迪南·培克拉《诅咒之下的华尔街》，A.M.凯莱出版公司，1939年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

阿尔伯特·威金是大通国民银行——这家银行在股票市场崩溃来临之时是美国最大的银行——的首席执行官。他是在 1904 年被银行聘请的，在 1932 年——这年是他事业的顶峰时期，他被迫辞职离开银行。他之所以离开银行是缘于他对银行股票的操控——这个秘密是由培克拉揭露出来的。当时威金所作的证词引起了非常激烈的反对，从而导致了他宣布不接受银行因他在银行这么多年忠心耿耿的服务而给予他的每年大约 10 万美元的退休金。他自己觉得很有必要这么做。

“我在大通国民银行的自豪和骄傲，”阿尔伯特·威金在 1932 年 12 月 21 日的辞职信中这样写道，“是我职业生涯中最高的满足。”

在记录中我们可以发现更多他上述的使他感到自豪和骄傲的证据。威金在这么多年的努力过程中，他已经为自己赢取了一个很高的地位：美国商业繁荣高峰时期最成功、最重要的金融家的一员……

例如，当威金在 1904 年加入银行的时候，银行只有 20 个股东。当一个参议员委员会在 1933 年 10 月和 11 月期间对银行进行调查的时候，银行的股东已经超过了 8.9 万人。在 1904 年，银行的资本是 100 万美元，盈余 100 万美元，存款 5400 万美元。1930 年，在银行与公平信托公司合并之后，银行拥有的资本是 14800 万美元，盈余 14800 万美元，存款已经超过了 20 亿美元。“在那个时候，”威金证实，“它是世界上最大的一家银行，在今天它仍是世界上最大的数家银行之一。银行有很多的分支机构。它在国家每个城镇的知名度和在世界其他很多国家的知名度都非常高。”

在银行的规模和影响力的巨大进步过程中，威金成了这个机构的最大股东。银行一直都是在他的带领下运行的。他在 1904 年加入银行的时候，他就已经是银行的副总裁。1911 年，他成为了银行的总裁。1918 年，他成为银行董事会的主席。在 1930 年，因为银行与由洛克菲勒控制的公平信托公司合并，最后大通银行的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

控制权落到了洛克菲勒的手上，小约翰·洛克菲勒成了银行最大的股东，温思罗普·奥尔德里奇——洛克菲勒的妹夫——则成为了银行的总裁。

合并之后的银行，用华尔街的人的说法，被称为“洛克菲勒银行”。但是威金仍然是银行里积极活跃的领导者和职员的精神领袖，他有一个尊贵的头衔——理事会主席。这个理事会是一个内部的“超级董事会”，地位高于那些普通股东组成的严格意义上的董事会。

银行和威金的名声是那么的高尚和纯洁无暇，就如同银行的强大和影响力一样。实际上，威金的特权和影响力是国际性的。当美国需要找一个人把德国被冻结的债款的利息——款项高达5亿多美元——呈交的时候，他被确定为理想的人选。他是很多家重要公司的董事会的成员——公司的总数超过59家。他是美国联邦储备银行在纽约的执行委员会的理事和成员。同时他是能够作为摩根少数几个“欣赏的名单”上的一员，他享受着这份殊荣……

甚至很多个在1928～1930年对花旗银行进行调查的查账员都认为下面的表述是相当合适的：“在大通国民银行里有一个国家银行系统的非常标准的执票人”，他们还把“支配着这个机构的政策的”威金描述为“华尔街最受欢迎的银行家”。

当然，这些证据已经很充分了，事实上比需要的已经多很多了，银行在他的领导下完成的这些成就足以促使威金感到自豪和成为他个人“最高的满足感”。然而，尽管银行有着如此广泛的威信，尽管威金在银行的历史上是多么的重要，但是参议院委员会的调查却披露：这个“非常标准的执票人”，在银行攻不破的威力和公正的正面背后，并不比美国花旗银行好多少。

前段时间对美国花旗银行的调查得出的结果表明：原来在威信和名望很高的机构里的标准很低，而且低得惊人。但是时隔不久，事实明显地表明：美国花旗银行根本就没有利用一些不正当的银行业务实行垄断，实际上，大通银行真的超过了花旗银行了吗？不单是在银行的财力方面，而且在银行所犯的错误的规模方面……

站在证人席上的威金所表现出来的个性与米切尔的表现有着惊人的对比。威金没有任何像米切尔的超级推销员那样的好斗性。在作证的间隙，他还会尝试制造一些精明的幽默，从而使他作证的过程不至于那么郁闷。但是，总的来说，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他的回答非常简明扼要，没有转弯抹角的地方，也不会有不必要的措辞。他镇静、精明、愤世嫉俗，他会诚实地承认那些不可否认的事实，他那过度谨慎的态度肯定把侦察员都惊呆了。他完全不像其他作证的领导人物，他作证的过程中并没有表现出敷衍的后悔，当他发现过去某一次决策犯了错误的时候，他也不会感到当时的决定应该要作出根本性的改变。他是一个相当坚定的顽固分子。

威金的保守性对他在大通银行的同僚们来说实在是太过厉害了。在审讯的过程中有时会有非常有趣的场景：可怕的威金——他在超过 25 年的时间里领导着银行——与代表新的管理思潮和新的银行业的道德规范的奥尔德里奇之间的正面冲突。奥尔德里奇（他继威金之后成为了银行理事会的主席），他在关于如何管理一家银行的理念与他的前任的想法完全不同，在他不得不坦诚地对那些威金为之自豪的政策进行批判的时候，他感到相当难受。

他们两人之间的差别对处在 1933 年的情况下的美国来说是相当有利的，因为在当时普通大众的脑海里奥尔德里奇就意味着洛克菲勒，他那安抚式的态度在大众看来，意味着他有意愿将洛克菲勒那广泛的利益与国家新兴的新政相吻合……

要给在大通银行里占支配地位的团体来一次思想革命，首先要做的是改变银行在至关紧要的问题上——与关联方银行的关系——已经长久形成的政策。大通国民银行有着很多有用的附属机构；然而，我们可以发现美国花旗银行只拥有一家关联方机构——美国花旗公司，而大通国民银行，就像木星一样，拥有至少 5 家关联方公司。在这些关联公司中，最重要的是大通证券有限公司……

大通证券公司是在 1917 年组建起来的，是仿照花旗银行和其他银行的例子而作出的安排。

总的来说，大通证券公司总共发行了超过 60 亿美元的新证券。尽管比起美国花旗银行的 200 亿美元这个惊人数目，大通证券公司发行的数目并不多，但是这次的发行已经给公众留下了印象，另外还有一个事实就是：大通证券有限公司没有“在恰当的时候发行证券”——这是威金判断的——而且直到 1928 年公司才真正开始提供公开发行的证券。

在 1917 年和 1933 年期间，大通证券公司创造的利润总额超过 4100 万美元，远远超过在 1929 年经济大萧条之后几年里的 1200 万美元。但是，大通证券有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

限公司的业务绝不仅仅局限于发行新证券。情况与花旗集团相似，银行的关联方逐渐地使银行涉足于市场共同基金、操纵市场，还有其他的有问题的交易中。然而威金在 1933 年 1 月才发现（这是基于他个人作出的判断而言的）完全没有理由要求银行坚持只参与和银行业有关的业务，禁止他们以一家公司的化名从事股票投机的业务……

威金并不习惯于被指责，他习惯于被赞扬，还有就是被奖赏！银行历史的记录对他来说是他的自豪，是他个人最高的满足感，但是这个满足并不排除一些比较有形的满足。例如，作为大通国民银行的首领，他在 1928 年的薪水是 17.5 万美元，1929 年的薪水和 1928 年的一样，1930 年是 21.8 万多美元，而 1931 年是 25 万美元。我们的读者可能已经发现了一个事实，随着经济大萧条的加深，威金的薪水在不断地上升。在 1932 年，威金的薪水被“削减”了，当年的收入是 22 万美元。就在经济萧条的那一年，威金在他向股东们提供的报告中大胆地公然抨击高收入能够带动经济繁荣的理论，而且还坚定地宣布美国的商业“有充足的理由要求劳工们接受中等程度的减薪，这样就可以降低成本，同时还能提高就业率和劳工的购买力”。不用我们说明，在他对薪金问题上的观点和他在对待自己的报酬上，威金并没有发现两者之间的矛盾。

此外，上面提到的数据仅仅是威金作为大通国民银行首领的固定薪水。他和其他几个领导官员一样，还会得到另外一笔数额巨大的“奖金”，奖金设置的目的与促使米切尔和他的同僚们建立美国花旗公司的“管理基金”的动机是相似的。从这个渠道，威金在 1928 年获得了 10 万美元的收入，1929 年是 10 万美元，甚至 1930 年也有 7.5 万美元。更进一步，尽管他在大通证券公司（银行的关联方公司）方面没有固定的薪水，但是他确实从公司得到数目不少的奖金，在一些年份数额甚至高达 7.5 万美元……

当然，这些奖金确实不能与米切尔他们相比：米切尔和他的同僚们通过表决从“管理基金”里得到了数目相当大的资金……在米切尔的案件中，一年是超过 100 万的。威金也有点讽刺地说：“我们得到的数额很少。这只是一家小规模的银行啊。”

然而，对威金得到这样的评价而产生怜悯之情是过早的。首先，我们必须要知道：在这家国家最大银行里担任执行领袖的职位只不过是威金的一份兼职，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他在担任59个多样化的管理者职务的同时，他还是不计其数的“财务委员会”、“执行委员会”等之类的委员会的成员。他的这些身份都会为他带来相当可观的收入……

很多这些能够为威金带来固定的、可观的收入的公司都能够在大通国民银行——银行同样是由威金支配着的——得到贷款。很显然，威金在对这些贷款作出决定的时候是不受这些情况的影响的，可能这些都是事实吧。但是很明显，这些借款公司和银行的利益对他来说是相关联的，在它们之间制造任何利益纷争对建立健康的业务状态都是不利的。

然而，所有的这些，仅仅是威金高回报活动的开端。把他所有的薪水和奖金加起来恐怕甚至还不够他用来缴纳给联邦政府的所得税。在1928年，他作为银行首领的薪金是17.5万美元，奖金是10万美元，加起来就是27.5万美元；但是他或者是那些完全由他和他家族成员拥有和控制的私人公司的实际收入超过680万美元，因此他要向联邦政府缴纳大概96.2万美元的税款！换句话说，他当年的收入是他在银行得到的薪水和奖金总和的25倍……

为了支援他的私人活动，威金因此建立的公司超过6家，所有的这些公司都是由他本人或者他的直属亲人拥有和控制的。其中有3家是加拿大公司，这些公司建立的目的是由于他们希望通过这些公司从而能够减轻纳税（这3家公司是以他的家庭成员的名字命名的）……

尽管如此，这些公司在接下来的事业中几乎没有任何的感情用事的问题。它们都非常活跃，是利润的有效来源，公司之间并没有一体化。例如，当大通证券公司（银行的关联方公司）参与一项非常有可能获利的金融投资业务中的时候，“提及”听起来相当私人化的“夏尔玛尔公司”比起残酷地以威金日常的、非公司的名称，这样会更得体和更有礼貌。简单地说，威金的这些公司是他用来投机（规模很大，但是风险很小）的工具：他进行投机的股票是那家他自己作为受托人的机构发行的，也就是说，是大通国民银行自己发行的股票。

此外，威金为了他自己的利益而对大通银行的股票采取的私人运作，是与银行本身的各关联方公司对银行股票的操控紧密纠缠在一起的，是同步进行的。这个完整的故事当中所涉及到的这种关系是令人难以置信的。美国花旗公司也为它的银行大规模地出售过股票，但是不论是在投机上还是操纵上，大通银行

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的股票都是为了“内部人士”的利益而经营的——在这方面它已经远远地超过了花旗银行。

在 1927 年 9 月和 1931 年 7 月期间，大通证券公司用银行股票直接地，或者通过梅彭顿有限公司（这是一家由大通证券公司拥有的公司）间接地参与和大量地提供资金给 8 个共同基金。这些共同基金被经营得相当兴旺。一个基金才刚刚结束，另一个就已经开始运行了。有时候还会有几个共同基金在同时运行着的情况。像其他很多显赫的金融家们一样，威金不喜欢“共同基金”这个叫法，他比较喜欢用一个没有那么明显地反映受托关系的叫法——“共同贸易账户”来称呼这种运作……

然而，不管这些交易表现得如何高雅，它们的本质都是不含糊的。总的来说，这些交易为大通银行购买或者销售几亿份的股票：购买的股票价值为 4.30772795 亿美元，销售的为 4.29949210 亿美元，涉及的总数目为 8.607 亿美元。

威金丝毫不觉得银行用自己的股票鼓励、参与这些大型的共同基金有什么不妥。他认为这些做法是“相当正当的”。他承认很多这些共同基金的其他参与者——他们参与的目的很可能是挣钱，但是大通证券公司和它的附属机构，梅彭顿公司并不是以此为目的的。依照威金的说法，尽管他们的公司并不是对可能的利得完全不感兴趣，但是他们的主要目的是为了“稳定市场”，为了增加股东的人数，为了“提高购买力”，为了在大通银行股票的价格上发挥“稳定效应”。

很不幸，尽管他们已经做出了最大的努力，他们还是不能阻止大通国民银行的股票价格从 1927 年 9 月 21 日（那 8 个共同基金中最先运行的一个就是在这一天建立运行的）的 575 点上升到 1929 年（股市泡沫破灭的前不久）的 1415 点（股票曾经被以 5 ∶ 1 的比例分割过，新股票是 283 点），公司在这个时候、以这个价格向社会出售了大量的股票。直到 1933 年，这只新分割后的股票下跌到 17.75 点（相当于未分割股票的 89 点）。很明显，作为为大通银行股票“稳定市场”的手段，这些基金的经营是非常失败的……

然而，公司在这里挣到的钱的数目绝不是很大——这确实是事实。梅彭顿有限公司（银行参与这些交易的主要工具）在销售大通银行股票的整整 5 年里（1928 ～ 1932 年）所得的利润几乎是可以忽略不计的：只有 15.9 万美元……

威金和他的家人在这一时期也在以私人的名义买卖这只股票，但是他们的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

情况完全不一样。就从这件事当中，我们可以发现威金在以个人名义参与大通国民银行股票的买卖，和他以银行领袖的身份参与其中，前者比后者成功很多。两者的反差实在大得惊人。“尽管梅彭顿公司在通过共同基金进行的股票买卖投入了超过 8.6 亿美元，但是公司在 1928 年到 1932 年这整整 5 年期间赚到的利润只有可怜的 15.9 万美元；相反，威金和他的私人公司——差不多是在同一时期，在同一只股票上进行买卖，所得到的利润竟超过了 1042.5 万美元——这个数字是梅彭顿公司利得的 65 倍！”

但是威金得到这 1000 多万当中的一部分，仅仅是一小部分，是通过投资共同基金而挣来的，因为大通证券公司不得不“减少”威金的夏尔玛尔公司在这 8 个共同基金当中几个基金中已经记录的股份数。但是，利得的另外很大一部分是从另一个渠道而来的，从一些银行和银行的关联方公司不能分享到一分钱的利得的交易中得到的。

此外，这 1042.5 万美元很大的一部分——准确来说是 400.8538 万美元——是威金通过买卖大通国民银行股票而来的，令人吃惊的是，他的这笔利得是在 1929 年 9 月 19 日到 1929 年 12 月 11 日（华尔街股市的崩溃就是在这段时期开始的）这短短的时间内赚到的。在任何时候能够赚取 400 万美元都是一个令人羡慕的成就，在不到 3 个月的时间里，在股票市场历史上最大规模的崩溃时期，能够赚到这笔利得的人确实是一个不可思议的天才。然而，就像其他的传奇故事一样，事实一旦被发现，当中采取的方法是相当简单的，所有的这些钱是威金通过卖空大通国民银行股票而来的……

威金不但在股市崩溃之前卖空股票，而且他在股市沦陷期间——1929 年 10 月和 11 月的那些致命的日子里——还在卖空，那个时候在华尔街里，他的很多朋友都疯狂地面对着这次毁灭性的破坏，而且他还是著名的“银行家财团”（为了尽可能地稳定股市而建立起来的）里的领导成员。他一直到 1929 年 12 月 2 日才停止卖空，到那个时候他已经卖了 4 万多股了。在那不久之后，在 1929 年 12 月 11 日，他成功又安全地补齐了他的空头，从中获得高达 400 多万美元的利润。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

查尔斯·米切尔[1]

以下的内容是由培克拉本人提供的——本文对查尔斯·米切尔（Charles E. Mitchell）的描述有相当的保留，前一篇关于威金的片段中也有所提及，本文还包括米切尔在听证会上所做的证词的精彩部分。有时候，米切尔会被人们称为“阳光查理”，在股票市场大崩溃之前人们会做出一些“华尔街上的错误行为”，从而导致证券交易委员会成为必要——米切尔和他的花旗集团成了这一过程的缩影。米切尔是一个推销有术的超级推销员，同时他也是一个靠自己努力成功的人，他是一个幻想家，他是一个面对艰苦工作拥有强大耐力的人。然而，最后他却不承认他的大部分相当成功的个人举动，是与他对自己的银行和自己在银行里的权力的滥用有关。



[1] 节选自费迪南·培克拉《诅咒之下的华尔街》，A.M. 凯莱出版公司，1939 年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

第一个作证的人就是查尔斯·米切尔自己——美国花旗银行的董事会主席。他是一个会给别人留下深刻印象的人，他有说服力，也很自信，同时他又很容易使人信服。那个时候他大约56岁，他是一个靠自己能力成功的人，他能够在金融领域达到如此的高度完全是靠他自身天生的才能和意志，靠他自身出众的和吸引人的个性。在1916年他首次接触美国花旗集团，之后就非常迅速地攀升到集团的领导者的地位。尽管他认为自己并不是全能的，但是他承认“我的同僚们都说：如果我反对某事，那么这件事他们是怎么也完成不了的”。

在他的这种工作方式下，他在公司中的权力达到了极点。在纽约（包括市区和郊区）美国花旗银行的分支机构已经达到75个，不仅如此，在世界的很多个国家也分布有花旗银行的分部。银行股本的账面价值已经高达1.1亿美元。银行的隶属伙伴——美国花旗公司（这是一家投资经纪公司）也独自成长为一个庞大的组织……

在1929年，这家花旗公司本身就已经拥有1900名员工，在至少58个城市里拥有69间分支办公室，另外还有26间办公室附属于花旗银行——这些公司和机构扮演的角色是银行的销售力量。在公司的各个办公室之间他拥有2万公里的私人电线，“遍布海岸的上下……横穿大陆，在明尼阿波利斯和圣保罗有回线，等等”。公司与遍布全国的成百上千的小型投资商有业务往来，同时公司也利用这些投资商：把他们变成公司产品的销售渠道。这些经纪商中有很多本身就是银行，他们本身也设有投资部门，他们是作为美国花旗银行在外地的代理银行。公司在伦敦、阿姆斯特丹、日内瓦、柏林都有分部，另外在其他国家有很多代理银行。公司对糖、铜、石油方面的业务也非常感兴趣。公司为其他公司安排了很多的合并和解散。公司的业务量以及它涉足的领域大得令人吃惊。

米切尔在他的证词中，用一种相当高傲的语气表示：他被质问的交易无论是怎样的存在疑问，这些业务都是应该受到敬重的。一点也不错，他只不过是一

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

个人，“充满过失”（他犯过很多错误），但是其他任何人同样会犯错误的啊。银行，在他的领导下，采纳了一些在他现在看来不是那么理想的政策方针——但是后见之明总比先见之明来得聪明。确实，银行在一些问题上没有以最大程度的坦诚对待公众——但是花旗银行已经本能地为所有的这一切作出弥补，为投资者们“开辟道路”，从而使他们的利益可以得到更加安全的保护。

培克拉：美国花旗公司是美国最大的投资公司，这是事实吗？你知道另外哪一家比它更大吗？

培克拉：是的。但是难道这家最大的投资公司——美国花旗公司不是正向社会销售有价证券吗？

米切尔：可能我应该那样去想，但是关于这我不想作出任何的夸大，培克拉先生。

培克拉：如果当初花旗公司带头负责向公众披露更多信息的话，那么公司就有可能不会落到今天的下场吗？

米切尔：我们现在每天都这样做了。我们把有关公司财政处理方面的完整信息向公众披露——现在我们披露的信息量比我们过去任何时候披露的都要多，而且我们还将会朝着这个方向继续努力。我们将郑重其事地开辟一条新道路。

培克拉：你什么时候会开始着手开辟这条新道路呢？

米切尔：我想大概需要一年半的时间吧。我们从这次教训中已经学到了很多东西。我们所有人都犯错误了，如果不能从这样的事情当中得到教训，那么这样的人也就没有什么价值了。我们现在努力在一个比以前任何时候都更新、更高的基点上为我们的金融投资开辟一条新道路。

……

没错，在 1927 ～ 1929 年期间曾经有一股投机的大狂热，但是美国花旗集团并没有任何向这方面发展的意向，公司已经“想方设法避免公司过度投机”。在其他人眼里可能是非常不合适的行动，在米切尔看来这似乎“没有什么好指责的”。一直以来，他所做的只不过是“作为一个银行家应该履行的职责”而已。

然而，米切尔对“作为一个银行家应该履行的职责”的定义与在他之前的专业人士作出的定义标准是截然不同的。当然，在很大程度上，问题并不是存在于米切尔或者其他任何人所定的标准，问题是美国银行业本身已经发生了相当

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

大的、革命性的变化。

在米切尔前期思想的指导下，单是美国花旗公司每年销售的证券的价值就不少于 10 亿美元，有时还会高达 20 亿美元——这个巨大数额当中包含的是公司制造业的价值 20 亿美元的有价证券，又或者公司有股份参与的制造业的：这是参议院在长达 10 年的调查中得出的。美国花旗集团不单只是“制造”（这一措辞是由米切尔提出的）这大量的有价证券：这些证券“很适合在公众中发行”——公司还像公司向公众销售数量巨大的咖啡一样，它把这些证券销售到社会上来。（同样，这个主意也是米切尔想出来的）。在他的带领下，美国花旗银行发展为不仅仅是传统中已经有点过时的银行，本质上银行已经成为一家制造股票和债券的工厂或批发商，而且还是这些证券的零售商，同时公司也是参与 1929 年“疯狂的行情看涨的市场”时臭名昭著的共同基金里的一个股票投机者和赌徒。

但是这是怎样成为可能的呢？当然，门外汉都会提出抗议，法律是不会允许任何一家银行参与到这样的活动当中来的，银行怎么可能有权销售股票等证券呢？一家银行，特别是一家全国性的银行，是，或者说应该是神圣不可侵犯的，银行的权力应该是受到国会法令的严格限制的，银行的活动应该接受政府派遣的熟练的银行查账员认真、定期地审查。

“门外汉”们没有错。但是他在作出估算的时候没有考虑到，法律技术人员是足智多谋的，在新政之前经济不景气的时期国家政府的权威人士也会对金融、商业领域有地位的团体作出妥协和迁就。在他们拥有这种上等优势的情况下，银行所使用的方法就有可能呈现出双重性格了。在一方面——这方面是在银行查账员的面前表现出来的，而且这是符合政府控制要求的——银行完全严格地按照一家受到恰当管理的银行应该遵守的规则行事。在另外一方面，银行并不知道任何的规章制度和限制规定：它可以，实际上它已经实施很多变化多端的、冒险的、不像银行会实施的政策。

在这里，银行之所以能够这样做，其中是有一个技术性中介的：吉柯博士和海德的公司，就是大家熟悉的“银行业关联方”。究竟他们的计划是如何付诸行动的呢？最好的解析方法就是通过讲解美国花旗公司的故事——公司是与美国花旗银行相区别开来的。银行是在 1812 年建立起来的；而公司是在 1911 年才建立的。在公司建立初期，公司的股本是固定的，暂时是 1000 万美元。在纽约

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

州签发证书给这家法人公司的时候，政府允许这家新公司以除了银行以外的任何一种形式经营，铁路也好，教育机构也行。然而，这家新成立的从事非银行业务的公司，它的股票的拥有者与花旗银行的股东是同一路人马，甚至他们在公司持有的股权份额和他们在银行持有的是相当的——股东在公司和银行的持股比例是完全一样的。

这家新公司的1000万美元资本又是从何而来的呢？原来这是银行从自己宣布的股票40%的股利收益中转化而来的。没有任何新投入的资金，也没有任何人投入过资金。银行所有的股东——也就是这个特殊股利的受益人——他们一致赞同将这些资金投放到新公司，而不是发放到他们的口袋里。现在，应该由谁来主宰这这家新公司的命运呢？当然不能够让公司真正的股东们来直接掌管（他们完全是银行的股东），于是，他们建立了一个“委托协议”，他们作出了以下的安排：他们把公司股票的归属名义头衔和表决权分配给3个人——他们是公司真正持股人、最终受益人，第3个也就是花旗银行的股东们的委托人。

新公司的这3个全能的“托管人”究竟是谁呢？最初是詹姆斯·斯蒂尔曼——当时是美国花旗银行的主席，法兰克·范德立——当时是银行的总裁，还有就是史蒂芬·帕尔默——当时是银行的一个股东。如果这3个人当中有一个辞职或者去世，那么其他的两个人有权挑选去世者的继承人，但是被挑选的人必须是银行的股东或者银行的官员。如果托管人不再是银行的股东或者官员，那么他就自动失去了作为托管人的权力，这个规定的“目的是只有银行的股东或者官员才能成为公司的托管人”。

以这种方式，银行的股东同时也成为了公司的主人——他们在公司拥有与他们在银行中相当比例的股权，他们的利益是通过对新公司所有资本有着合法名义的托管人实现的。任何一个人在他出售银行股票的同时也意味着他出售与股票相当比例的公司的股票，这是因为公司和银行的股票是不可分割的。银行股票所有权的证明和在公司的受益权的证明是印在同一张纸的正反两面的，这在实质上和法律上都是不可分割的。简单来说，这两家企业——花旗银行和花旗公司——除了在企业名称上有所区别之外，实质上是同一个机构。

毫无疑问，米切尔统治着这个机构。他在1916年成为了公司的总裁，在1921年，他又当上了银行的总裁。在1929年，他同时成为了银行、公司、信托

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

公司的董事会的主席。

花旗银行和花旗公司达到了他们的顶峰时期——这是米切尔超级推销员身份、他的无限精力、他的强劲天赋的一个巨大的纪念碑。然而，机构在惊人地扩张的同时，也为自己带来了惊人的职权滥用的状况。通常在许多“恶作剧”的根源处总是有一家有影响力的关联银行（以某一特定形式或者其他形式）的出现——这关联方是为了应付在金融、财政方面遭遇危机而准备的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

查尔斯·米切尔[1]

“根据美国总统下达的命令，查尔斯·米切尔（Charles E. Mitchell）已经被捕了，既然我们已经把他抓到了，就让我们好好地看一看他。”这句话和下文的语句、表达方式都向我们传达了一些信息：米切尔在参议院调查委员会面前的表现令公众对他很反感，甚至接近讨厌的程度。正如从 1933 年《新共和》中摘录的一篇文章所报道的：委员会的培克拉在处理米切尔的过错时并没有采取委员会一贯的慎重作风。在这里他遭到别人的奚落和诋毁，“……米切尔先生的地位显得很低微，他是在一个疑点众多的情况下被捕的，被捕后他是在受迫的情况下录口供的。”



[1] 摘自《新共和》杂志，1933 年 6 月 28 日，第 176 ~ 178 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

根据大多数人的传闻，一个年轻的大学生去到了花旗银行工作。那时查尔斯·米切尔是这家银行的行长，有一天，他到银行视察。“米切尔先生，”那个年轻人低声对他说，“我可以跟你说几句话吗？”这个大银行家、债券推销员皱着眉头问：“你想说什么呢？”那个年轻人有礼貌地请他到一旁以便其他在场的人不能听到他们的谈话。虽然米切尔仍然紧皱着眉头，但他还是顺从了。年轻人谨慎地低声说：“先生，你的裤子没有扣上扣子。”这位大金融家恼怒地说：“你现在已经被解雇了。”

那时候，跟查尔斯·米切尔说他的裤子没有扣上扣子就等于对路易十四说他制定的法则出差错了。他是银行家们的银行家，是推销员们的推销员，是新经济时代的天才。他结合新经济时代的实际情况，用他的努力使花旗公司（花旗银行的附属公司，）拥有今天的成就：这个机构以花旗公司的名誉建立了很多店铺，目的是通过这些店铺处理一些证券——因为当时银行是被禁止出售这些证券的。在6年的时间里，公司由一家只有一个速记员、一个勤杂工人、一个办事员的规模，成长为一家拥有1400名员工、分支机构遍及全国、证券的年销售量高达150万美元的大集团——全国最大的一家公司。在公司的最高级会议上，米切尔像一个君主一样坐在那里，他精力充沛、乐观向上、傲慢无礼、告诫推销员、威逼推销员、贿赂推销员，使他们奔走于全国各地。他让他们在各个省会城市街道上的店铺里办事；让他们像在杂货店里的职员一样出售债券；他让他们像拿着富勒刷子或者带着真空吸尘器的清洁工一样去敲开农民的门；他让他们进行证券销售竞赛，从而使他们互相竞争；他使他们感到威胁，感到兴奋，使他们害怕如果他们不能销售越来越多的证券他们就会被解雇——“在这一行业里你不能停滞不前！你们这些家伙不是会主动工作的人！”最后他们只好臆造订单以提高销售额，他们用自己的工资买入这些证券，他们对证券的认识并不比接受他们推销的顾客们多。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这位值得高度尊敬的银行家给寡妇们和年轻人提建议的日子已经一去不返了。公众的压力促使这些销售员总是紧跟着米切尔，推销员们总是在扩音器里听到他的声音，不停的唠叨，络绎不绝的挑剔的电报。他在10年的时间里向美国大众销售了价值1500万的有价证券。他向他们销售一家将要立刻陷入困境的汽车公司的股票；他在美国南部政府将要破产和革命将要爆发之际，向他们出售南方共和政体的债券；他向他们出售他自己银行的股票，这些股票在1929年1月之后的3个星期里由572美元跌到了220美元，而到后来这只股票的价值只有20美元。在公众的心目中，在他的奴才们的心目中，在他自己的心目中，他已经到达了恺撒的程度了。在那个时候，他常常自夸。他部下的一个销售员——因为投资于米切尔的证券而一败涂地——将他的主子的头脑描述为“像发电厂里的轮子一样不间断地旋转着，自己因为想到他（米切尔）而感到恐惧，说话时的声音竟是颤抖的”……米切尔熊熊地燃烧着，他的同僚们把他称为“阳光查理”。

今天，这“阳光”已经消退。查理·米切尔在法庭上显得很卑微。在闷热的6月里，长时间的开庭审讯里，新闻记者趴在桌子上睡着了，法官建议陪审团把外衣脱掉；暗淡的法庭里面，墙壁的光线与法庭里的树枝形装饰灯球形的玻璃外壳一样光亮，粗大的灯柱矗立在法庭门口，就像守卫一样；木制的栏杆将观众和审判隔开了，米切尔就坐在栏杆后面，他的肩膀很宽大，但是他的腿有点短，他灰白的头发已经长到脖子和前额了，他那长鼻子的鼻尖不再犀利地指着推销员使他们劳碌奔波，而是谦虚地指向桌子。在法庭里，和周围其他人色彩低沉、品位低调的衣着相比，他的外表显得很突出：红润的脸，又高又硬的白领蓝色斜纹哔叽布料套衫，胸前的口袋露出一条白色手帕——这在当时的市区是很流行的。第一眼看去，当你只是看到他背面的时候，他给你的感觉是很威严高贵，之后你会发现这时的他看上去很羞怯。在他的后面是繁荣之后留下的账簿、手提箱、塞得满满的公事包——那些大额的利润，那些巨大的交易，银行家们华丽的自夸，圆睁着眼而满怀希望的大众，现在只是一桌子将要呈交法庭的纸。

他静静地坐在那里，不时地望着钟，听着证人就他是否向证人的妻子出售了18300份花旗银行的股票，是否出售了8500份安尔卡塔铜业公司股票，他为了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

免于交纳所得税而没有向外报告来自花旗银行管理基金的666666.67美元。米切尔的代表律师马克思·史都尔曾经把他称为“一群歇斯底里的大人物的牺牲品”，当你看到J. P. 摩根的职员们，当你想到花旗银行的员工们努力地为他们的老板开脱罪名的时候，你一想到这位大人物就会觉得困扰。这一次的繁荣不单有着繁荣本身的物理特性，而且还带有人类的特性，繁荣的时期（较之以前）更长久了，它还显示了美国商人软弱的一面……

他慎重地向人们诉说了一个不完整的故事。这些故事是真实的，他的妻子真的想要购买股票，他听取了最好的法律忠告，以确保他们的合法权益不受侵害，等等。他将他的个人财产拿去抵押，以帮助花旗公司在第一次股票市场崩溃的时候买入花旗银行的股票，在这个时候他并没有想从中得到什么，他只是想解救银行。但是，米切尔夫人……她的收入连摩根贷款的利息也不够支付，（当时她向摩根借款是打算用于买入股票的），更何况是还债呢，记录了买卖的信件上并没有粘上邮票，之后米切尔从他的妻子手中以相同的价格买回了股票。他以同样的办法将其他的股票买回，根据原告所说，这笔666666.67美元的款项是用于防御贷款的，而现在这笔钱已经被银行作为红利而从账簿上划去了。

站在被告席上，米切尔的威严已经一去不复返了。昔日拿着香烟的完美的领袖风范，昔日在报章广告上的成功人士风范已经一去不复返。他身穿蓝色套装，他有着强壮的身躯、花白的头发，他紧皱着额头露出一种领袖的风范，他的鼻梁线条很粗，有一张大而平凡的嘴；面对着律师，他双手插在口袋里，一幅坦白、无奈的样子，使情况对他明显不利；他用他的不再有“自信心”的手尝试扭转对他不利的形势；在话语之中他不时停顿——张口无言，他无助地紧皱着眉……

滥用职权和随意发泄自己的愤怒的做法是不对的。查理·米切尔，这个投资界的超人，如果没有公众对他的狂热的信仰他是没有如此强盛的成就的。在繁荣时代的气候和土壤的孕育下，这个有野心的男孩通过阿默斯特而有机会向公众发表演说，从而踏上成功的道路。这个男孩曾经在一个星期收费10美元的夜校里攻读商务课程——繁荣时代的大气候和土壤孕育了他和他的同僚……

拘捕查理·米切尔的命令是由美国总统亲自下达的，而现在既然我们已经抓到了他，就让我们好好地看一看他吧。这个美国最大金融机构的头子，不久

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

前他的傲慢态度还是如此的张扬，以至于当有人把他的裤子没有扣上扣子的事告诉他的时候，他竟把那个人判了冒犯君主罪。这个有着如此气势的人竟然认为没必要通过正式的手续向政府隐瞒自己的错误，现在，这个有着圆圆的胖脸的人眼神非常不自信。他的地位很低微，他是在一个疑点很多的情况下被捕的，被捕后又是在受威迫的情况下录口供的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

True Stories of the Great Barons of Finance

NO.4 第四章

伟大的金融机构

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亚历山大·巴林[1]

亚历山大·巴林（Alexander Baring）是弗朗西斯·巴林的次子。1795年，当他21岁的时候，他被派到美国，到美国后不久，他的才能就充分地得到体现：他扩大和提升了美国分公司的形象和影响力，他在美国从法国成功地购得路易斯安娜的交易中发挥了重要的作用。后来，在他返回英国之后，他促成了美国和加拿大关于《韦伯斯特－阿希伯顿条约》里有关两国边界问题谈判的和解。本文是由这家公司的案卷保管人收集和整理而成的。

[1] 约翰·奥贝尔和巴林兄弟有限公司提供。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亚历山大·巴林轻轻松松地加入了美国商业精英的行列之中，他的背后有着父亲的公司支撑，他的自信心在他的客户中得到了充分的体现。他的客户中包括美国中央银行——这家银行是美国政府向伦敦和阿姆斯特丹的债券人支付利息的代理机构，同时这家银行还处理兑换的业务。对巴林公司来说，这是一笔既安全又有高利润的业务。更重要的是，由美国政府在1795年发行的期票在1798年更新了，当时参议院正处理着政府在欧洲购买军火的事务，期票一直持续到第二年，美国中央银行要求美国政府支付政府和银行之间的26.7516万英镑的债务。1803年，巴林父子荣幸地接受任命，去美国政府在伦敦财务机构的特许办公室里主持事务，在这里，他们很快就取得了巨大的成就！

1803年，人人都知道西班牙将路易斯安娜的12.3677万平方公里的领土割让给了法国，正好当时法国在欧洲大陆上的军事行动使法国政府急需资金。这两方面的因素促使了法国将路易斯安娜卖给美国这笔交易的完成。亚历山大·巴林与国家官员梦露、利文斯顿两人一同行动。在巴黎，他担任的角色是美国官员的财政顾问，在和法国人的讨价还价中他发挥了积极的作用，他将法国的要价从1亿法郎大幅度地削减到6000万法郎。交易中的大部分款项是由美国政府发行的1125万美元的债券支付的，法国政府将这些债券卖给了巴林斯赫斯公司，之后这些债券又被投放到了伦敦和阿姆斯特丹的债券市场上。路易斯安娜的购入使美国的领土增大了一倍，包括路易斯安娜州在内，美国领土如今拥有了15个州。

这次交易业务涉及的数额大得惊人。“它的规模已经超出了极限，而且它的作用非常重要，就是在精神状态正常的时候，我也会对此感到迟疑。”这是赫斯公司的合伙人描述的，法兰西斯曾因此抱怨他一点“胆量”都没有。但是他们的生意并不是完全一帆风顺，问题是因为他们为大英帝国的敌人融资，这种做法使公司的立场变得有点模糊。亚眠条约（1802年）的签订促成了和谈，条约

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

为法国带来了短暂的和平，而在当时，英国政府认为："在法国将路易斯安娜卖给美国的交易中，美国是应该支付 100 万英镑的。"

英国对这个国家的敌意在 1803 年后期开始减弱，政府的态度也发生了改变，首相亨利·爱丁顿还建议法兰西斯："关于那个国家的侵略问题……我认为你应该拒绝参与到有关美国因为购买路易斯安娜州背负债务而向法国汇款的事务中去。"与此同时，国会马上又默许了这个方案。在 1804 年全年，与路易斯安娜有关的证券大量地在与赫斯公司有关的伦敦市场上出售。尽管这个业务涉及金额的实际数字我们不清楚，但有人估计过，这大约是 600 万美元。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亚历山大·布朗[1]

亚历山大·布朗（Alexander Brown）于1800年在巴尔的摩创建的公司是4家公司的母公司，其中的3家经营了200多年。据说，布朗本人很有学识、有很好的判断力、好性情、有勇气、有远见，而且他对商场上的贸易游戏非常感兴趣。他看上去也像拥有能把事情出色地办妥的某种本能，在他的信件里，不止一封信提到这个本能的“离奇”。

[1] 节选自弗兰克·肯特《亚历山大·布朗及其儿子们的故事》，1925年版，第22～23、25～29、47～50、111～113页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

亚历山大·布朗非常喜爱自己的工作。通过他写给儿子们的信（其中有一封被他特意地藏了起来）、写给顾客们的信（这些信是他在 1800 ~ 1834 年期间写的），我们可以看出，布朗对商业的冒险故事很感兴趣，甚至是诚恳地喜爱，他在为自己的意见辩解和为自己去冒风险而辩护时，感到很自豪，他以这样的辩解为享受……

我们怀疑在美国是否还有其他相似的记录。毫无疑问，像这样能够如此长久地、不间断地记载着与此相似的历史记录是绝对没有的。这些记录完好无缺地被保存了 125 年，这样的一个事实震惊世人的程度绝不亚于这些记录本身记载的东西。

这些记录将近有 100 卷，记载的内容使得这些记录实际上是无价的。当时，如果说所有其他的商人都保留有相类似的记录是很难令人相信的。它们需要无尽的耐心和体力，还要细心地照料。那时，电缆、电报机以及电话还没有发明出来，当时商业指令发出的最准确、最详细的方式就是信件。很明显，在印刷技术出现之前，亚历克斯·布朗圣子公司发出的每一封信（从公司成立起到印刷技术出现之前）都是用手抄写到一本“信件簿记”里的。

通过这些信件簿记，我们可以收集到公司的历史，也可以清楚地看到关于公司创立者的真实的一面。

他是一个伟大的人，在看完这些发霉的旧书（将来很可能会破碎）以后，相信没有人会不承认。

这成千上万的信件是他艰辛地用自己的双手写出来的，信的内容冷淡、正式，而且还严格地限制在与商业有关的事情上，只有在政治和战争影响到生意的时候，信里才会触及到这些方面的内容。通过这些信件，我们可以看出他是一个有着诚恳精神的、绝不会把事情弄错的伟大人物。通过他最冷淡、最精简的记录，我们可以感受到他的真本性：诚实、坚硬，有统治者的气派，有决心，有胆量。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

浏览这些签有“亚历山大·布朗”字样的、历史悠久的簿记和信件是一件非常有趣的事情，我们可以很容易地从这众多的信件中区分开哪些是亚历山大·布朗写的，哪些是出自他儿子的手笔。对此进行区分是轻而易举的：因为在他的笔记中，我们可以感受到每一行字都充满发号施令的气势，充满决心、充满权威……

这些信件披露出他不仅仅是那个时代的一个伟大商人，信件还告诉我们，他是社区里的领导人物，他是一个关心大众的人、博爱的人，他的思想纯洁，他是一个有建设性而且十分爱国的人；他的智力极高，目光广阔、清晰。他是一个伟大的人物，但是这并不意味着他就是一个完美的人，当他受到一些道德上的冒犯时，他总是抱着决不容忍、决不原谅、决不退让的态度……

透过他的商业信件，他给我们留下的印象是：他是一个目光锐利、头脑敏锐的人，他会通过他的代理商时刻留意着地球上每个角落的资讯、情况，通过这一途径他可以掌握更成熟的判断经验、更广泛的经历、更广阔的知识面，从而作出精明的买卖决策。他的信件都是在关键时刻发出的，他把商业的枢纽定位在国内，而把资金投放到国外。他们写信给他，不单告诉他有关财政状况方面的内容，他们还告诉他有关政治方面的状况。他给他们回信，根据他收到的信息，向他们分析事实，检查、核对收到的各种信息，然后作出判断、决定，指导他的代理商们买入、卖出、借入又或者是“坚持”——如果当时的情况有这种需要的话……

他们的交流因为通讯的缓慢而受到阻碍，主持大局的首脑要从广泛分散的各个分部收集信息，将得到的这些信息联系起来，然后利用这些信息作出成功的决策。他的每一个儿子都被分派到公司分部里做事，他们几乎是完全按照他的指示来执行任务的，根据公司首脑向他们发出的一些冷淡而严肃的、具有指导性意义的信件的指示，他们的工作是非常有效率的。这种成功、快速地完成任务的方式确实是惊人的、激奋人心的。当一个儿子在某一处跌倒的时候，另外一个儿子就会上前帮忙。他们全都是分开独立工作的，同时他们又是互相合作的。但是，除了他们的父亲，他们对整体商业是知之甚少的，而他从来都没有忽略一些致命的因素：保险、交流、任命、仓库收据、禁止出入的港口和政治。布朗并没有禁止他的儿子们和伙伴们在轻微的程度上所做的创新和工作上的主动。他们的工作就是完成分派给他们的任务。他承担了为他们出谋划策的重任，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而在他们失败或者不按照他的指令行事的时候，他就会立刻毫不留情地谴责他们。在所有的这些年里，在他和他儿子们交流的信件当中，令人惊讶的是，他很少会在信件中写有表现他对他们情感方面的话语。然而，他们都虔诚地爱着他，在他去世的时候，他们是如此的伤心欲绝，以至于有一段时间，他们不知道是否应该把公司作为一个持续经营的主体继续经营下去。

……

为了推动公司的发展，他在查尔斯顿、萨瓦那、新奥尔良以及默比尔建立了公司的分部。在上述的每个地方布朗都找到一个可靠的、著名的、可以信赖的人主持分部。他为他们每个人开出的条件都十分优厚，目的是要保证他们对他绝对的忠心。经过一段有效的试用期之后，他对他们很有信心，待他们也很友善。在他给他儿子们的信里，特别地披露了他的一个巧妙而有效的手法：在商业上你只能够和那些最优秀的、最值得信任的人建立联盟，不管付出多少都是值得的，而和这些人打交道的时候，你必须用你的慷慨和信任对待他们。

毫无疑问，他作为一个交易商而取得的巨大成功，很大部分都是归因于他对这些信念的坚持。通过那些分部的代理，他不仅能够大规模地出口棉花，还参与了香烟的出口。很自然，随着广泛的进出口活动，不可缺少的附属物——全国性的独立银行业也就应运而生了。在这一方面上，布朗的公司可谓占尽了优势，原因是当时其他的美国公司与国外联系的效果都不是很好，因此他们都不敢贸然在英国冒风险买入商业票据，而亚历山大·布朗圣子公司因为对大部分英国商人的名望和信誉都十分了解，公司就可以自由地买卖这些票据，就能够在利物浦进行他们的交易。

就是在那个时候，亚历山大·布朗公司逐渐地在英国货币交易生意上掌握了大部分的控制权。印有亚历山大·布朗名字的票据可以在世界各地换取到当地流通的货币——这话一点也不假，而且这种情况维持了足有 15 年——直到布朗在巴尔的摩沦陷后才结束。作为一个商人，能够取得这一成就主要是归因于他的诚恳，以及他作出的准确判断。当时，除了在世界各地印有亚历山大·布朗名字的票据能够为人们带来信誉外，在美国本地，很多希望能够直接进口商品的商人（他们自己在国外的名声不够显著），他们会向亚历山大·布朗求助，请他的利物浦公司作信誉担保。在美国没有其他的公司能够像他的公司一样拥有如此

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

显赫的战略地位——能够在广泛的交易和商业信誉上作担保，在不久之后，这一业务成为公司非常重要的经营业务。

……

一家严格经营商业的公司转变成为一家商业银行，尽管转变的速度十分快，但是人们还是没有觉察到。亚历山大·布朗成为银行家、金融家，除了上面提到的原因之外，还因为他成功的商业经营为他带来了大量的财富。这样，银行业、金融业等方面的业务对他来说就变得非常重要了。为了很好地利用金钱，用金钱去赚取金钱，他必须为别人提供信誉担保……

银行业的业务不可避免地成为他生意业务的一个附属物。他相当熟悉这一业务，他既不会忽略它，更不会小看它；而且，他将会把它运用到海运方面；把货物从一个港口运到另一个港口，他会在一个衰退的市场或者粮食大丰收的地方廉价地买入货物，然后把这些货物运到一个物资非常短缺和需求量很大的地方，在这里他就可以以一个很高的价格把货物卖出去——亚历山大·布朗对这种经营手法非常精通。

……

亚历山大·布朗对他自己本人和公司的声誉都十分重视，重视的程度任你怎样夸大都不会过分。当他的儿子们不在他身边的时候，他就通过信件不停地提醒他们要注意声誉，而当他们在家里的时候，他就会为他们制定一些规则，还会亲自向他们解析其中的道理。他从不会错失任何一个教导他们的机会，他要他们时刻切记公司不能做一些有问题的交易，也不能和一些性格、名声有问题的人打交道。一次又一次地，他在写给利物浦的威廉、费城的约翰、纽约的詹姆斯的信件上提到：“绝不能跟那些你不信任的人做生意”，“宁愿做不成生意也不要把自己弄到心神不安”。

同时，亚历山大·布朗也为他自己和公司在巴尔的摩（他定居于这个城市里）的每个进步，以及他有权参与的公民运动而感到自豪。也是因为有着这样的感受，他在 1825 年创立了马里兰州艺术协会；也就是这种感觉促使他大力支持市政的水利建设；也是这种感觉使他成了巴尔的摩的第一个大力捐助萨瓦那大火的受害者的慈善家；这些活动使他在 1815 年华盛顿纪念碑的奠基仪式里取得了一个非常重要的位置。同年，他在纪念北部战争的纪念碑的奠基仪式中也被邀出席。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

……

毫无疑问，他的这种精神使他去完成了一件完美而意义重大的事情。他为了一个当前利益只有几美元的法则而花去公司大量的金钱。他聘请了当时最有名的律师，他把案件提到了美国最高法院，裁判长马歇尔运用《宪法》，将他的案件列为该法院成立以来最重要的 6 例案件之一。案件的名字为“布朗对马里兰”，在《惠顿 12》的第 420 页里有记载。

事情是这样的：马里兰的立法机构通过了一条法律，要求所有的进口商和进口商品的批发商都必须要持有特许证，而要取得特许证就必须交纳 50 美元的费用。如果没有特许证而进行买卖，就要被罚款 100 美元，而且另外还要罚款——款项和课税相当。

这当中涉及到的钱数目不是很大，但是条款却涉及到重大的法律原则问题：这涉及到美国政府在规范商业贸易上是否拥有绝对权力的问题。如果马里兰州有权力制定这样一条关于征收有关特许证的进口税，那么美国的其他各个州都会竞相模仿，这样一直下去，这些尝到甜头的州难道会仅仅满足于制定进口税吗？

亚历山大·布朗圣子公司拒绝持有特许证。亚历山大、乔治、约翰，还有詹姆斯因为没有持有特许证而被巴尔的摩的城市法院起诉，之后被送到马里兰州法院受审。他们把他们的案件上诉到美国最高法院。威廉·维特和乔纳森·梅雷迪思是布朗的代表律师，而罗杰·布鲁克·唐尼和勒韦迪·约翰逊则代表马里兰州。这是历史上最伟大的法官之一审理的、有一批出色的律师们参与辩论的案件。

1827 年 3 月 12 日，裁判长马歇尔宣布了法院作出的判决，判布朗一方胜出，国家政府将保留在制定某些法则上的权力。现在我们可以清晰地认识到，将这一权力收归国家所有，为美国发展国际化商业贸易奠定了一个坚固的基础和统一的控制，这是相当有必要的。

法院发现布朗被控告时所依据的法令和宪法里的章程有冲突，宪法里明文规定：

“任何州都不能在进口或者出口业务上制定关税或者任何其他的课税。”

而该案件的争论点是涉及的数额很少，这并没有完全与宪法的规定相背离，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有鉴于此，法院宣告：

很明显，如果州政府有权通过这小数额的赋税，那么它也有权力通过大数额的赋税，而这是不允许的。权力的归属不在于行使权力的程度，而在于是否拥有权力的行使权。如果真要行使这种权力，那么首先应该得到那些因为权力的行使而受到影响的人的赞同。如果这个州通过了这样一个税收，那么该州的进口收入就会受挫，甚至该州的进口可能会就此一蹶不振。

法院同时也表示：该条法令的通过违背了宪法中的某一条款，该条款授权“国会制定本国与外国进行商业贸易等方面的法规”。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●约翰·海因里希·施罗德[1]

约翰·海因里希·施罗德（John Heinrich Schrder）很长寿，他从1784年一直活到1883年，在欧洲这个时期充满变革、发展和进步。他和他的所有公司都完全地参与到改革当中，他把他家族原来的贸易生意发展和扩张了。当他在英国巩固了地位的时候，他为建立在伦敦的公司取了一个英国名字——J. 亨利·施罗德公司，他的后继者们把该公司经营成为在投资管理和商业银行业方面领导全球的国际化公司。这篇历史摘录就是关于这段发展过程的细节和透视。

[1] 节选自查理德·罗伯茨《施罗德家族：商人和银行家》，麦克米伦出版有限公司，1992年版，第26～42页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

约翰·海因里希·施罗德于1784年12月12日出生，在1798年后——也就是1883年6月28日去世。在他出生的时候，工业革命还处在酝酿时期；而在他去世的时候，工业世界里到处都已经可以看到厂房、铁路、轮船，还有电报。现代工业经济的产生是伴随着国际贸易的发展而大幅度增长的，在国际贸易发展的进程中，约翰·海因里希旗下的那些公司也积极地参与了其中。在他的一生当中，他是4家经营国际交易的贸易公司的合伙人。开始，他加入J. F. 施罗德公司，这家公司是属于他的一个哥哥的，他和他哥哥一起在英国从商15年。在1817年他和他哥哥散伙，随后他自己另立门户，在伦敦、汉堡成立公司，后来又在利物浦成立公司。这3家公司在当时是欧洲的主要海港公司。约翰·海因里希在伦敦建立的公司是一家经营国际贸易的机构，同时公司的重心越来越多地放在伦敦的金融交易上，当时伦敦是世界上最有名的金融中心。

约翰·海因里希·施罗德的公司经营的主要业务是利用海运把日用品——特别是糖、咖啡、棉花、靛青、动物脂和粮食——从种植这些作物的国家运到需要这些物品的各国消费市场。作为经销商，他们在经营商务的时候既是负责人也是代理商。在扮演负责人角色的时候，这些贸易商店会以“自己公司的银行账号”进行买入、运输和商品销售，承担买卖中的全部风险和独享交易的全部利润；或者有时他们会和其他公司合作，以“共有的银行账号”进行买卖，风险和利润由参与的公司共同承担……当地的贸易商有时也会为其他城市的贸易商做代理。作为代理商的时候，他们以收取佣金的形式获得报酬，他们组织船运、负责购买保险、同时还负责货物的销售。经营这种业务所承担的风险会比较低，需要的资本也比较少，但是相应地，所得的回报也比较少——比起通过以自己公司的银行账号或者共有的银行账号进行买卖的经营方式所得的回报少很多。约翰·海因里希的公司既扮演负责公司的角色，同时也为其他公司以及施罗德家族的其他公司担任代理。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在19世纪的前50年间，欧洲日用品的进口业务都是建立在“委托销售”的基础上的……伦敦、利物浦和汉堡的贸易商负责接收原生产地的种植者，或者是通过贸易商运来的商品。他们把商品出售，然后将收益汇回发货商，又或者自己保留收支差额——这要看交易双方的协定而定，受托销售商品的贸易商会从中收取一定比例的提成。尽管在原则上受托销售商人和代理商所担当的角色差不多一样，但实际上，两者是不同的，委托销售商人要承担商品销售的部分风险：因为在收到商品后受委托的商人就要提前支付委托商委托商品价值的2/3到3/4的货款——支付发货商的预付款通常是以交易票据的形式进行的；受托商会签发一张汇款单，承诺在未来的特定时日见票付款，在那特定时日里，受托商应该已经将受托商品出售，并取得货款，因此他能够支付款项。如果发货商要在票据到期之前就拿到现金，那么他可以把票据转售给当地银行、其他商人或者其他金融机构，这些机构就会在票据到期之后持票向受托商收取款项。

出口商——不论是委托他人代销还是自己直接销售商品的商人——他们都比较愿意接受由一些著名公司或者由一些名声比较好的公司签发的票据。这种情况下就产生了一种专门行业，在当时，这个被称为“商业银行业”，这个行业是由一些知名度很高的商业公司组成，他们专门为一些知名度不是那么高的公司作担保，保证这些公司能够准时支付其签发的票据，而担保公司从中赚取佣金。在签发票据的时候，商业公司会在票据的上面写上“承兑”字样，从而承担责任。这些票据就是大家所知道的“承兑汇票”，而提供该项服务的公司就被称为“承兑公司”，又或者可以称之为“商业银行”。通常情况下，承兑票据的有效期是90日——也就是说在票据签发日起计算，90日之后可以持票兑换现金——在有效期内，票据可以在货币市场上进行买卖。在19世纪前期，某些经营这种业务的公司越来越专业化，这样他们为顾客作担保的业务由基于特别的需要变成了经常性的业务，随着这个趋势，他们开始为客户签发“信用证”，在“信用证”上会注明公司承诺担保的最高数额，这一数额被称为“信用线”。像施罗德的公司一样，很多为其他公司签发“信用证”的公司都会与其他城市里的银行或者商行联网，在当地，他们担任代理银行或者代理商行的角色，这些代理银行或者代理商行同意在见到由持有本公司发配的“信用证”的公司签发的票据时，会向持有票据人支付款项。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

……

约翰·海因里希在伦敦的公司——J. 亨利·施罗德公司，积极参与到英镑票据成为国际金融交易最重要工具的发展进程中。J. 亨利·施罗德公司以一个“商业银行”的姿态准备进入 20 世纪。

……

1817 年年末，施罗德兄弟在伦敦公司的散伙使约翰·海因里希有机会重新整理一些其他的商业活动。这是他在伦敦、汉堡和利物浦建立独特的公司网络的前奏，这个公司网络使施罗德的公司和这个城市里的其他银行业公司区别开来。1818 年年初，约翰·海因里希在伦敦建立了自己的公司，公司取了一个英国名字——J. 亨利·施罗德公司。1819 年，他在汉堡成立了自己的第二家公司——J. 亨利·施罗德公司。在当时还是利用马力拉车和使用帆船的年代，他在伦敦和汉堡的两家协作公司走的是大胆的商业路线。要想取得成功就必须要有可以信赖的伙伴的支持和协作；一开始，约翰·海因里希求助于自己的家族，他的伙伴都是从他在伦敦和汉堡的姻亲里面挑选的……

他工作非常勤奋，他有野心，他有很好的修养和自我约束能力，这些显著的特点是他成为一个杰出的成功商人路途上的法宝。在有关他家族的民间传说里，有很多关于他没有缺点、守时、包容别人的过错等而受到别人赞颂的故事。据说，他甚至取消了与一个不守时的女孩的约会，原因是他有预感他们会发生冲突。他有一套很严格的标准，当他希望执行这些标准的时候，他会变得很严厉……他有着虔诚而坚定的宗教信仰，尽管他没有像他的父亲和其他亲戚一样参与到汉堡的市民生活中去，但是他强烈地认为自己对家族和国家都负有责任。

从 1818 年开始，汉堡就成为了约翰·海因里希的家。在 1819 年 1 月 26 日——当年他 34 岁——他和 20 岁的亨利特·施瓦茨结婚，她父亲名叫海因里希·施瓦茨，他既是一个汉堡的商人，也是普鲁士在汉堡的总领事。在 1824 年（当年他 40 岁）约翰·海因里希·施罗德成为了城邦的公民……

他在 1819 年的夏天——也就是他在汉堡举行婚宴后的 6 个月之后——回到了伦敦。在 1819 年，他成为了公司的一分子，在 19 世纪 20 ~ 30 年代期间，在伦敦被称为“苏联贸易商”的公司大约有 30 家，而 J. 亨利·施罗德公司就是其中的一家。公司经营的主要业务是将靛青和原糖海运到圣·彼得堡，特别是运

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到那里的 H. E. 施罗德公司。J. 亨利 · 施罗德公司的另一个重要业务是把糖海运到汉堡，很可能是要运到那里的 J. 亨利 · 施罗德公司——这个业务的规模非常“广阔”……

在 1839 年，约翰 · 海因里希在利物浦建立了自己的第三家公司——J. 亨利 · 施罗德公司，一开始他是这家公司唯一的所有者。这家新公司的资本金是 5 万英镑，在当时，对于诸如乔治 · 皮博特公司或者福尔玲 · 格森公司这样的中型公司来说，这笔数目很具象征意义……然而，约翰 · 海因里希通知英国银行在利物浦的分部：如果有需要，他会在新公司增加 15 万英镑，这预示着他将要把一笔巨额款项追加于新公司……

利物浦的 J. 亨利 · 施罗德公司的基本业务是受托销售来自美国南部的棉花。那时他收到消息，棉花贸易正从 1836 ~ 1837 年的大幅下跌复苏过来，当年那次危机令大西洋彼岸的几家主要的受托销售公司以及其他一些较弱的公司破产了……

1848 年，J. 亨利 · 施罗德公司举办了它的 30 周年纪念。在那时，这家公司已经是一家十分稳固、名声非常好的中型公司了，它赚取的利润如果换算成 1900 年的货币，将会有 50 万英镑……公司生意的主要特色是专业地经营某些殖民地和波罗的海周边国家的产品业务，公司和汉堡方面有很密切的联系。

1849 年，约翰 · 海因里希重新组合了他在伦敦和汉堡两家公司的合伙关系，这一举动表明他正从他积极参与的商业活动中退出来……

1849 年，约翰 · 海因里希将近 65 岁了，年龄是他决定退休的重要因素。另外，1847 ~ 1848 年的商业危机，1848 年大部分欧洲国家的改革，加上 1849 年普鲁士快速地实现对汉堡的占据，所有这些事件都是使他的生意破裂的重要因素，这令他萌生了一种寻求安静一点的生活的意念。促使他作出此决定的原因也有可能是：他在 1846 年购买的、位于梅克伦堡州天鹅湖的乡村财产，这些产物位于汉堡东北面大约 110 公里的地方。退休后，他被慈善事业深深地吸引了，其中，最诱惑他的是为上了年纪的人建立一间住所，施罗德 · 斯特唐于 1850 年在这个工程上捐资 150 万马克，也就是 11 万英镑——相当于 1900 年的 450 万英镑。在 1868 年，鉴于他对国家的贡献，普鲁士国王封他为普鲁士弗赖海尔，约翰 · 海因里希 · 施罗德男爵，这是对汉堡商人最崇高的荣誉奖励。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

除了经商，约翰·海因里希最感兴趣的就是他自己的家族。他们家里活下来的孩子有9个，3个是男的，6个是女的。他最年长和最年少的儿子——分别是约翰·海因里希和威廉·海因里希——分别被任命负责他们父亲在伦敦和利物浦的公司；而他的次子卡尔继承了他在天鹅湖的财产，他一生只是追求乡村地主的生活。他的3个儿子全都是以一个英国名字而为人所知的，这种做法在亲英派的汉堡商人的家庭里是非常普遍的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尼古拉斯·比德尔[1]

尼古拉斯·比德尔（Nicholas Biddle）很年轻的时候就开始活跃于国家的事务，他在美国第二国民银行里担任总裁，任期从 1823 ~ 1839 年。当时，这家银行是全国最大和最有势力的组织。比德尔是 19 世纪前 50 年里全国最重要的银行家，同时，他在其他领域也有很高的天赋。在他的著作中，他编辑了《路易斯和克拉克游历》。



[1] 节选自 R. T. 康拉德《杰出美国人的国家肖像馆》，1839 年版，第 3 ~ 4、10 ~ 13 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尼古拉斯·比德尔于1786年1月8日出生于费城。他的学业是从中等学校开始的，在那里他被推荐到宾夕法尼亚大学。经过大学里的学习，他在1799年(他相当年轻，当时他只有13岁）取得学位，之后他被送到新泽西的普林斯顿大学。在那段时间，认识他的人把他描述为一个善于思考和态度认真的学生，一个拥有勇气和不屈不挠精神的年轻人。在比德尔成名后，他的一个朋友和伙伴说："那时我和他的关系非常亲密，因为我有充分的机会对他的能力作出准确的判断，我清楚地记得，在当时我就认定他是天生的伟人。"

年轻的比德尔在普林斯顿大学里学习了两年半的时间，并于1801年9月毕业。他的声望和学识可以从以下的事实表现出来：尽管他是学校有史以来，也是以后最年轻的毕业生（这是众所周知的），但是他和一个比他年纪大很多的绅士——爱德华·瓦特斯平分了班中的最高荣誉奖，最后的告别演讲由他宣讲。

离开大学后，他开始在费城学习法律。

在比德尔3年的学习时期将要结束的时候，阿姆斯北将军被任命为美国驻法国的将军，将军要求比德尔担任他的秘书，一起前往法国。于是他从1894年起程，在之后的3年里他都是在欧洲度过的，他在法国的经历是一件相当有趣的：不仅是因为他参与和观看了拿破仑的即位仪式，还因为他涉足于美国和法国之间的复杂关系；尤其是对美国购买路易斯安娜而支付法国的付款声明进行审查，以及支付这笔款项。款项的支付是在法国的政府机关里进行的，比德尔用不屈不挠的精神完成了付款的任务。法国政府里的官员大多数都是一些上了年纪的绅士，而比德尔当时只有18岁，而且他的外表看起来比他的实际年龄还要年轻。当这位担负着如此重要任务的年轻人出现在那些达官贵族面前的时候，他们感到很震惊，在他们看到他在完成这个艰巨任务时表现出来的坚毅和不屈不挠的精神（俨然一个老练的政治家）的时候，他们更认为这是一个奇迹。

然而，在对这些关系到整个国家的有趣事情进行衡量后，这个年轻政治家

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的目光开始转向了整个国家。美国银行的许可证在1811年到期，银行的对手采取了一系列的行动，其中之一就是：向来自宾夕法尼亚的国会解释立法机关的指令，以便他们在对重新颁发许可证的投票时投反对票。有关颁发许可证的提案被重新提了出来，比德尔发表了他的第一次演讲，他的立场是与提案相对立的。那时，他的演讲在听者中引起了很大的反响，同时也为他建立了很好的声誉。他的这次演讲之所以如此瞩目不仅因为它的权威性和合理性，也因为演讲的巧合性；在他开始他的职业之际，他应该提醒大家：如果这家银行毁灭了，导致的结果可能会是很可怕的，而且这种恶果发生的可能性很高。他的听众是一些支持发给银行新许可证的重要人物，他们会对他们所犯的错误反思，之后他们会将这个建议传达给华盛顿。最后，他们认为这个年轻人应该成为银行的首领，他的能力会为他自己和组织在商界中赢得荣誉，因为他的能力是国家有史以来无与伦比的。尽管这个问题是全新的（从来没有被国会或者任何其他地方讨论过），比德尔的演讲以一种压缩的形式包括了一切，从主要的原则到普遍的事实。演讲的内容在以后很多的讨论中都得到了引用。他的这次演讲博得了非常热烈的掌声，赢得了审判长马歇尔的最高称赞（这个称赞比普通赞赏有价值多了）。演讲被广泛流传着，被别人急切地阅读着，在全国各个范围内，为它的发表者建立和拓展了绝好的名声。

在他任职期满后便拒绝再次出任，之后还退出了公共生活，他把时间投放在学习和农耕上，对于前者他一直都勤勉地追求着；而对于后者，在他一生中他都表现出一种明确的偏爱。

1819年，他第一次与美国银行产生联系，这次事件使他以后的职业生涯发生了转向，使国家的重要领域——金融业得到了他的帮助。当时美国银行正处于大灾难之中，国会中的一个委员会正对银行的业务进行调查，调查报告表明委员会对银行产生了怀疑，并将会采取进一步的行动。使得情况更糟糕的是，银行的总裁已经辞职了，银行的前景危在旦夕，这个时候最重要、最有力的做法是挽回公众对银行的信心。为了达到这个目的，美国总统门罗（他本人对比德尔并不熟悉）任命比德尔为银行在美国的理事。不仅这个任命本身很突然，而且这个任命也没有受到比德尔的欢迎，因为在不久之前他刚刚拒绝了代表股东的理事一职；但他发现，现在他是受命于国家的总统，这就意味着国家对他

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

严肃、重大的信任，他感到自己没有理由拒绝这个任命。为此，他接受了这个任命，这位总统努力地向他解析了有关工作的安排、机构形象的建立，以及在那里没有特别的劳工雇佣，做完解释之后总统就授权给他去完成自己必须专心一致地去完成的任务……

1821年，他永久性地搬到他在巴克斯县的农场，在他居住在那里的时候，美国银行总裁辞职，这引起了全美国拥有美国银行股份的股东在宾夕法尼亚的大聚会。对继任者的委任被认为是一件非常棘手而且非常重要的事，因为这不仅关系到银行本身的利益，而且关系到整个国家的声誉以及国家商业的成败。因此，这个话题受到了传媒以及股东们焦急的讨论。这个岗位要求一个有领导才能，有实际经验，有才智，在金融业上有熟练技巧，并且精通与贸易有关的综合而广泛的事务的人。公众都认为比德尔非常适合承担这个艰巨而重大的任务，因此比德尔被邀请接受总裁一职。这一决定得到了大家的支持，政府正式任命他为总裁，他于1823年1月正式就职。因为他曾在这家银行里工作过3年，因此，他对银行的一切非常熟悉，对管理机构也有一定的理解，他现在正式开始着手于发展管理层。关于这个问题的细节属于历史问题，因此不可能在这篇简短的文章里加以详细地叙述，但是系统制度改变的大概目的可以用几个词语就说清楚的。依据银行的章程，政府可以在任何地方使用美国银行发行的期票。因为期票在很多地方可以流通，在那些流通的地方都应该允许将期票转换为钱币，因此，银行库存的钱币应该远远多于流通中的期票。因此，银行向国会申请改变章程中的这个条款，改为只允许期票在它的发行地里流通。银行向全国人民表示：如果该条款得不到改变，那么银行在商业上不仅是无效而且是有害的。鉴于此，结果当然是期票没有在大范围内流通，也没有普遍地用于国内的交易。1823年1月1日，期票的总额大约为350万美元，而人们手中的钞票不到200万美元。

比德尔完全不赞同以上的意见。他认为期票的广泛流通，并不是有害的，相反，期票对银行和国家都有好处，而且发行期票并没有风险，只要发行期票的银行将库存的货币量维持在可能发生最大交易所需的货币量水准就可以了。从另外一个角度来看，他甚至认为期票对国家经济是非常有益的；他相信，通过上述方法，银行可以调整国内的交易。在他的脑海里形成了这个计划后，他决

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

定将计划付诸实践。要将这个崭新的、优秀的系统付诸实践（这个过程当然要由一个警惕而精明的人引导），持续多年耐心而热切的努力是必不可少的。最后，在 1835 年，这个计划终于实现，9 家新的银行分部建立了起来，包括宾夕法尼亚分部在内，银行拥有了 25 个分支机构；流通的纸币有 2400 万，这是根据交易量 2400 万而定的，而钱币有 1500 ~ 1600 万左右。

这一改变的效用慢慢地、悄悄地发挥出来了，全球都将其视为奇迹。期票的发行使国家的面貌发生了巨大的变化，它使贸易和工业的各个方面都焕发出生命力。比德尔这个系统的效应在众议院的政府财源委员会的报告中得到了说明："我们可以很自信地说，在世界上没有一个国家像美国那样拥有如此统一的纸币，能够在如此广阔的地域使一种纸币流通。"报告又说："它实际上创造了一种比钱更均匀的流通媒质。"上议院的财政委员会也对比德尔的这个理念作出了很高的评价："这里提供的通货形态已接近完美。"委员会又说："很难想象，也没有必要去想，还有比这更好的通货吗？"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

斯蒂芬·吉拉德[1]

斯蒂芬·吉拉德（Stephen Girard）自誉为一个被家人忽略的“丑小鸭”，他是一个异常严厉的人，他有着一种令人难以接近的风度。他通过海运事业以及与中国通商而赚取了巨额财富，之后他就利用赚回来的钱在费城发展银行业。他很精明，很冷酷，也很唯利是图。据说，在他的生前，慈善在他的心中是没有占据任何地位的。然而，他却将几乎所有遗留下来的财富都捐给了有意义的事业，另外还出资为孤儿建立了一所以他名字命名的大学。



[1] 节选自古斯塔夫·梅尔斯《美国大富豪史》，1907年版、1910年版和1936年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

吉拉德于1750年5月21日出生于法国的波尔多，他是家里5个孩子中的老大，父亲是皮埃尔·吉拉德船长——他的职业是水手。在他8岁的时候，他的一只眼睛失明了，这一损伤使他变得性情郁闷，而且脾气也变得很坏。后来，他的弟弟们都被送进了大学，而他却成了在家里被父亲忽略的丑小鸭，而且还受到尖酸刻薄的后母的虐待。在他14岁的那年，他逃到了海边。在之后的9年里，他一直航行于波尔多和西印度群岛之间，他从船上的侍者做起，后来通过努力成了船长的副手。他打破了法国的传统——要成为一艘船的主人，那么就必须参加至少两次皇家海军的巡航，而且必须年满25岁，而吉拉德在他大约22岁的时候就受到一艘商船的聘请，掌管该艘商船。在他从事这项工作的时候，他秘密地夹带一些自己的货物，将货物卖出之后赚取到了相当的利润。1776年，在由新奥尔良去加拿大港的途中，他在华拉特海角的海面上遇上了大雾，情况很危急。他发出了求救信号，一艘就在附近的美国船只穿过浓雾前来帮助，他从中得知他要前往的目的地爆发了战争。因此，他急忙转向费城，在那里他将货船和船上的货物全部卖掉，后来这些收益中只有一部分是属于他的。他运用这些收益在水街里开了一间小店铺，经营杂货生意，也从事苹果酒和葡萄酒的罐装业务。

吉拉德赚钱的速度很快。他在1777年7月与玛丽·林结婚，她是一个和他同一等级的人，她通常被别人称为一个非常美丽的女仆人，她的脾气十分火暴。这个不幸的女人后来失去了理智，发疯了，毫无疑问，导致她发疯的原因是她丈夫的吝啬和他那令人难以接近的可怕性格。他最喜欢的传记作者之一是这样描述他的：“从外表看来他又矮又胖，他有着一张阴暗而令人讨厌的面孔，加上他浓密的眉毛和孤独的眼睛，使他的相貌变得简直就是丑恶。他为人冷漠，而且很少说话，他的邻里都不喜欢他，而且他的大部分邻居都很怕他。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在英国占据费城期间，他受命于革命家，但他是一个两面派，他的为人极为奸险狡猾：他发誓要效忠于殖民地，但同时他在暗地里又和英国人进行买卖贸易，他的传记作者当中没有一个对此作出否定。当贸易中断之后，商人一个接着一个地破产了，而吉拉德却从没有间断过赚取金钱。1780年他再次从事于船运贸易，他的商船定期地往返于美国港口——新奥尔良、圣·多明俄之间。据说，当时他积累的财富当中有相当一部分是通过从事奴隶买卖而赚取的。

……

吉拉德碰到的最好运气是来自几年之后的圣·多明俄的黑人反抗法国的起义。当时，他有两艘货船停靠在岛上的一个港口码头里，在危险将要发生之际，很多种植园主们纷纷把他们值钱的东西带到这些船上，随后他们都又急忙返回家中继续拿走家里剩余的贵重物品。结果是：这些种植园主并没有再返回船上，他们成了起义的牺牲品。这些货船载着这些贵重物品驶到费城，在那里吉拉德不间断地刊登广告寻求这些贵重物品的主人。但是没有失主前来认领，所以吉拉德就把这些物品卖掉了，从中他得到的收益是5万英镑，他将这些钱全部存入了自己的银行账户。霍顿说："这些钱大大地帮助了他，第二年他就开始建造一些极好的船只，运用这些船只，他积极地参与到和中国、西印度群岛的贸易中去。"

从这一次开始，他赚取的利润都是庞大的。他的船只曾经多次进行世界环航，每一次航行都为他带来丰厚的回报。他运用各种各样的诡计——这些诡计在现在的商业贸易行业上很通行，现在大家都接受这些方法，并认为这些做法很精明，况且，这些方法并没有违反商业法律或法规。有一次他写信给他的一个船长下达指令，他清楚明了地指示他在巴达维亚进行咖啡买卖时一定要小心谨慎——这是他一贯的做事方式。时刻保持小心谨慎是他的训诫。时刻提醒自己当次航行以及自己带着船上的财富来到这里的意图。为了引起他们的好奇心，你要故意假装要想摆脱他们的样子，告诉他们货船将要运载蜜糖、大米和食糖，如果卖价已经很低了，可以再加一句：所有的一切都必须依赖于是否能够将这些利物浦的货物成功地出售。如果你这样做了，你将能够以低价买入咖啡。

1810年，我们可以看到他买入了伦敦的巴林银行的证券，并以此用于获取

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

美国银行的股份，他拿出50万美元用于购入该银行，银行为他保存了这笔款项。当契约期满之后，他成了该家银行最主要的债权人；他以一个十分便宜的价格——12万英镑——买到了银行以及银行的司库。1812年5月12日，他成立了吉拉德银行，银行的资产是120万英镑，一年之后，公司的资产又提升了10万英镑……

现在，他的财产已经巨大到令人听之失色的地步，他的权力也大得惊人。他是金融王国里真正的独裁者。他是一个勤勉的、令人讨厌的小个子男人，他有一只邪恶的眼睛，在对待他道路上的障碍物的时候他可谓横行霸道。他的每一个举动都会令人感到恐慌。如果有人胆敢违背他的意愿，那个人将会被他用尖酸刻薄的言语攻击，最终将会因此而大受打击。1812年的战争为很多的商人带来了灾难，但是在这深深的不幸当中，吉拉德却获得了大量的财富。霍顿说："在当时，人们肯定会说他是一个冷酷无情的人，在交易当中他非常偏执、吝啬，他会毫不留情地索取属于他的最后一分钱。"在他建立吉拉德银行之后，"在他发现银行支付给雇员的工资比同行中的其他银行要高的时候，他将职员的酬劳削减到和其他银行支付的同等水平。巡夜的工人通常会在圣诞节收到银行送来的一份礼物——一件大衣，但是吉拉德把这个习俗废除掉了。他对他的所有员工都不怀有感激之情，但是他会严格遵守他和员工们已经议定的补偿协议。然而，他却努力地促使他们为公司贡献更多的服务，比其他拿到更高工资和有礼物的人做出更多的贡献。对那些向他求助的人他是不会作出任何回应的。从来没有一个穷人是不经努力就能够满载而归的。他对陷落了的商人的公司置若罔闻，他绝不会帮助他们再次站稳脚。他既不慷慨也不仁慈；当他的一个为他工作了很多年的忠心的出纳员去世后，他表现了极大的冷酷无情：他冷漠地对待这个死去的绅士的家人，他让他们自己想办法去应付自己的问题……

吉拉德参与投资的美国银行的重建和支配地位的扩大主要由于他的努力和影响力，他成为了银行最大的股东，也是银行董事的一员。在19世纪前30年，没有一家商业机构会像这个受特许的垄断者这样险恶而狡猾地利用自己的影响力。从来没有完整的文章披露过：银行间接地贿赂一些政客和报纸的编辑，目的是使银行长期地得到一些特权，能够在公众的心目中建立一个良好的形象。但是有大量的事实表明：经过多年的"游击队"的骚乱，国会被迫对这件事进

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

行调查，调查发现银行的工资名单里面有很多国会成员的名字。

为了能够一次又一次地更新特许证和保留银行的异常特殊的权力，美国银行有系统地诱发一些政客犯罪，也就是传媒所讲的贪污。1832 ~ 1834 年是一个关键性的时刻，总统杰克逊努力推翻这家银行的举动得到了全国很多人的支持，银行命令所有传媒大力鼓吹“改革将带来可怕的后果：无政府主义，专制”。如果杰克逊竞选连任的话，这肯定还会继续下去。在这里我们列举一个被银行长期操纵的媒体的例子：《新闻快报》是一份很有分量的报纸，报社的主人——韦伯和诺亚突然抛弃了杰克逊，并且还开始公开地指责他。原因是——这是在后来国会的调查中发现的——他们向美国银行借了 5 万美元，而银行当时立刻向他们发出警告，要么立刻归还借款，要么改变立场支持银行。

吉拉德在美国银行的股权为他带来了数百万美元的收入。银行控制着政府基金的积储，银行的手中握着特许证——它为银行带来了很多特权，银行掌握了美国全部的货币商业中心，它可以随意地操纵这些货币，它可以随意选择将物价提高或者降低。很多次，吉拉德和他的伙伴因为他所掌握的专制特权而受到别人严厉的公开指责。但是——让我们注意一下事实——这些公开的指责很大部分都是来源于一些州立银行的所有者，他们想排斥和取代美国银行。这一斗争实质上是两个资本主义利益体的抗争。

……

在他 81 岁前的所有日子里，慈善事业在他的心目中没有任何的地位。但是，在他 81 岁之后，在 1831 年 12 月 26 日，他僵直地躺在床上，他的遗嘱被打开了，内容相当惊人！他所有的亲戚都得到遗赠物，他真正的学徒每人都得到 500 英镑，他的旧仆人们也得到了一笔养老金。医院、孤儿机构、其他的慈善组织全部受益。费城得到了 5 万美元，是用来改进城市的某项基础建设的；3 万美元被捐赠用于改进宾夕法尼亚州的运河建设；他在路易斯安娜州的价值不菲的财产的一部分被捐赠给新奥尔良，用于该城市的城市建设。这个财产的剩余部分，大约有 600 万美元，由一个托管人代为管理，用于为孤儿们建立一所大学，这所大学当即以他的名字命名。

人们纷纷表示惊讶，并且对他发表了很多赞颂的话语。历史上还有比这更伟大的热心公益的精神吗？会有一个被别人误解了的人还有如此神圣的心灵吗？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

但是大家到处都可以听到一些流言：吉拉德的财产是来自社会公众的，这些财产现在用于社会公众事业也是很合理的；他赚取财富的同时令很多人成了寡妇和孤儿，现在他将这些钱用于支持孤儿也是应该的。这些反对者的流言被大家痛斥为他们对吉拉德的侮蔑和忌妒。赞颂吉拉德的掌声非常热烈，他的衣服被保留了下来，人们把它们作为追忆他的纪念品。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

雅各布·亨利·席夫[1]

雅各布·亨利·席夫(Jacob Henry Schiff)1865年从德国移民到美国，1875年加入库恩－罗卜公司，他仅仅用了10年时间，在他38岁那年成为了公司的领袖。他将主要精力集中在铁路金融上，在这个基础上他建立了一家大公司，赚取了巨额财富。同时，他也是一个积极的慈善家，他积极参与犹太人的事务。这里的两篇短文能够告诉我们关于他的大量信息：第一部分是他的传记梗概，第二部分主要阐明他是一个如何有原则的人。

[1] 节选自《雅各布·亨利·席夫：生平概略》，美国犹太人协会，1921年版，第3～12页；和《雅各布·H.席夫》，道布尔戴出版公司，1929年版，第249～254页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

雅各布·席夫的名字为很多人所知，美洲大陆上每个角落的人、欧洲各国的人们、巴勒斯坦、日本等，事实上所有的文明世界里的人都认识他。他被认为是一个伟大的金融家和一个伟大的慈善家的结合体，然而他的这两种精神的举措都没有大量地为人所知——知道的人只占据熟悉他的人的一小部分。

这个男人所在的家族并没有显赫的地位，也没有高贵的官方职位，能够在那么多地域、在生活的各个方面都给人留下如此深刻的印象，他是如何做到的呢？要想在一篇简短的概略里回答这个问题几乎是不可能的。然而，我们应该作出尝试，因为一些伟大人物的故事能够丰富我们人类的思想，而后来的人们在知道这些已经去世的前人的事迹的时候，他们也会受到很大的启迪和鼓舞。

雅各布·席夫于 1847 年 1 月 10 日在德国的美因河边的法兰克福出生，1920 年 9 月 25 日在纽约去世。据说，他的祖先从 1370 年起就在法兰克福定居。他的家谱里仔细地留存了《犹太百科全书》——这是现存的有关犹太家族的历时最长、内容最为连续的记录。最早的席夫，他的名字叫雅各布·科恩·耶利哥，他是 14 世纪法兰克福社区的一个教会审判官……

在这里，我们采用提纲式的方法介绍这个显赫家族的历史是不可能的，也是不恰当的。上面提到有关这个家族的历史，目的是要大家知道在超过 600 年的时间里，我们在追溯这个家族的历史的时候，可以在他的祖先里找到法师、学者、社区的领袖等等，所有这些有能力的人成为了这个著名人物的历史背景，而这个著名的人正是这篇概略的主人公，在他一个人身上聚积了所有列举出来的他的祖先的优点。

他的父母分别是摩西·席夫和克莱拉·奈德尔海姆。他的父亲是一个有着高度责任感的人，他为人严谨，虔诚地信奉宗教的教条和定律，同时他要求他的孩子们也像他那样忠于宗教。他的母亲是一个性情温和，很体贴别人的妇女。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

父母的这些独特的性格都能够在他们的儿子身上找到，因为席夫为自己制定了一个跟他的信仰相关的职责，而且他待人友好，还很会体谅别人。

他接受的教育——不论是世俗教育还是宗教教育，都是完全专门为一个门外汉而设的。在学习的过程中，通过大量的阅读和广泛地接触社会上的人，他获得了广泛而全面的知识。他精通希伯来语，而且能够随心所欲地用神圣的语调引述《圣经》里的语句。他很喜欢看一些与《圣经》有关的评说，而且他从没有间断地进行有关《圣经》的学习。如果在他的童年时代他能接受更加严格的教育，那么他那严谨的方法和对犹太教（对此他非常感兴趣）的认识将会是杰出的。

在 1856 年，他离开法兰克福，表面上他的目的地是英国，但是他早就决定把美国作为他未来的家。在那个时代里，横跨大西洋的航行仍然被认为是可怕而艰巨的，所以他在英国停留了一段时间，目的是在这里向他母亲写一系列的信，他把这些信交给了那里的朋友，请他们每隔一定的时间就寄出一封信，这样他的母亲就会以为他在英国,而不用担心他去美国了。这样一直到他到达纽约，他才写信给他的母亲，告诉她他已经安全抵达美国了。

在纽约，有一段时间他在法兰克经纪公司里工作，之后他成了布奇席夫公司的合伙人。1873 年，他父亲去世了，他因此回到了德国，他打算跟他母亲长住，然而美国精神已经深深地埋在他的心里了，加上他母亲（他深深地依恋她）也建议他返回美国。

1875 年 1 月 1 日，他成了库恩罗卜公司——一家经营银行业的企业——的一员，不到几年的时间，公司里的长辈们就都认识到他在金融业务方面的天赋，所以他们把他推选为公司的领袖。

……

这家银行成了西半球最有影响力的两家私人国际银行中的一家。席夫的性格致使他认为作为一个银行家，他的行动都应该是有创造性的，他要不断地寻求发展的新资源，不断注意美国经济的发展动向。因此，他对铁路公司的融资状况特别关心，因为他认识到一个国家的繁荣进步，在很大程度上与国家的交通运输所到达的范围和相关部分的办事效率有关系。

他认为如果能够将大西洋和太平洋联系得更加密切，那么美国从中将得益

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

更多，从而也就更有利于在经济上和政治上具有统一美国公民的职责和权力。1897 年，他重新组合了联邦太平洋铁路公司，重新组合的铁路公司当时被描述为“破裂的、濒临破产的、破旧的”。在他的引领下，公司跃入了同行业中的最上层行列，公司的状况从来没有比现在更好。

席夫对自己识别人才的直觉很有信心，他很快就认识到爱德华·哈里曼是一个人才，所以他全力地支持他。根据金融界的权威意见，哈里曼－席夫合作的铁路公司是美国有史以来最具实力的、最有进取心的、最成功的铁路公司。

他也是首批支持而且与詹姆斯·希尔有联系的人之一，希尔在建立了大北方铁路公司之后实际上已经成为了西北部广阔王国的建立者。席夫担任大北方公司的董事很多年，一直到该公司和联邦太平洋铁路公司因为利益问题而发生纠纷时，他才停止担任这个职位。库恩罗卜公司开始从事与铁路有关的银行业务的历史要上溯到 50 多年前，银行业务的开始是从与芝加哥和西北部的公司的合作开始的，当时公司最重要的客户是宾夕法尼亚州的铁路系统，这家公司在 A. J. 卡莎特在任的时候就已经注意到社会大众对交通运输的巨大需求，他设想在赫达逊（这是一条位于纽约州东部的河流）的下面开凿一条隧道，在纽约州建立一个火车站——其规模要与纽约州这个大城市的规模相称。库恩罗卜公司成功地帮助了这家铁路公司在国内外发行债券，帮助公司收到了所需的巨额资金。公司开出了两张提款支票，一张是在 1915 年 2 月 17 日签发的，数额为 4909.8 万美元，另一张是在 1915 年 6 月 1 日签发的，数额为 6207.5 万美元，这两张支票都用框子保存起来了，就挂在库恩罗卜公司的办公室里，从这个做法中可以看出这笔贷款的规模和对库恩罗卜公司的重要性了。

对他的银行在资金上提供资助的其他铁路公司有：巴尔的摩俄亥俄公司、切萨皮克俄亥俄公司、特拉华赫德逊公司、伊利诺斯中及南太平洋公司。席夫成了这些公司中很多公司的董事，但是这并不意味着他在金融公司、金融领域上的作为就仅限于此。与此同时，他也资助其他很多重要工业领域里的公司，例如：威斯丁豪斯电子公司、美国橡胶公司、装甲钢板公司、美国电话电报公司，还有西部联邦电报公司。他担任董事的公司还有：西部联邦电报公司、人寿保险集团、美国铁路快递公司及纽约第 5 大街信托公司。

因为他对美国和欧洲的事务都相当熟悉，加之他能够在基于他所知道的信息

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上作出明智的决策，因此，所有他担任董事的公司和很多他没有担任董事的公司都会经常请教他，在作出决策的时候都会征求他的意见。随着他频繁地往来于西部和南部之间，他对自己在美国建立一条贯穿大陆的铁路的构想更加有信心了。从自己的观察中，他发现美国的伟大领土是很富饶的。他很清楚对于经济来说，农业是支柱。有一次，有人问他认为股票市场在那个季度的走势将会是怎么样，据说，为了答复这个问题，他当时并没有去注意股票市场，他关心的是农业报告。

有关他作出的决策的准确性，在 B. C. 福布斯——一个著名的金融作家——提到他的时候曾经讲过："库恩罗卜公司比美国其他任何一家经营银行业务的公司作出的成功投资的决策都要多，而失败的决策都要少。"

1904 年至 1905 年的日本贷款——由席夫负责发行，这笔贷款的吸引力可谓是世界性范围的，贷款带来的后果也是具有重大意义的。

除了日本债券的发行，席夫也帮助了很多其他国家发行过政府债券，例如：瑞典、阿根廷、古巴、墨西哥、中国等。

有很多次，席夫拒绝了参与苏联国债的发行，而且他还利用自己的影响力，出面阻止苏联债券进入美国的货币市场，原因很简单：苏联政府虐待犹太人。也有很多次，在苏联政府急需资金的时候，苏联政府愿意放宽对某一省份的犹太人的限制，以此作为条件换取 5000 万美元的贷款。但是席夫总是拒绝给他们这些贷款，他拒绝用金钱为和他有着同一信仰的某一部分信徒买得一时的生活宽松，他认为他们的这些权利不应该是用钱买回来的，而应该是他们与生俱来的，是一种必然的权利。

……

战争期间，在 1917 年之前，库恩罗卜公司的经营业务中最引人注目的问题无疑是：究竟应该资助哪个参与战争的国家呢？就个人来说，在美国加入战争之前，席夫主张他们的公司应该资助德国，但是在 1914 年战争爆发以后，他的公司没有直接或者间接地向德国或者德国的同盟国提供过任何的贷款。

在另一方面，他们的公司在 1916 年为法国的巴黎、波尔多、里昂、马赛城提供了大量的贷款，目的是资助当地的人道主义者。很自然，他的德国朋友都恳求他，请他的公司像对待巴黎或者波尔多那样对待法兰克福或者汉堡，他回

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

应说，他们的公司这样做的条件是不将得到的贷款用于与战争有关的事宜。就在这个时候，美国和德国之间在潜水艇方面爆发了新的冲突，这种情况决定了他不可能为德国的城市提供甚至是符合上述条件的贷款。

他非常想为英国和法国提供贷款，但是他又说服不了自己援助（拥护沙皇专制的）苏联——苏联是英法的同盟国之一，这个国家在那时的政策还保持着和旧时一样。在这个问题上，他在 1915 年 10 月 1 日发表了正式的声明：

“鉴于我们公司中不同成员之间意见的不一致，我们决定在战争爆发之际宣布：公司将停止为交战国家发行公债。而关于英法联盟的贷款，我们认为：作为美国银行家，我们应该站在一个对美国经济和工业发展有利的立场上作出考虑，但是我们又不能找到确切的证据去证明苏联政府——为这个国家服务的做法遭到了我们公司的人道主义者的强烈反对——不会在给予英法的贷款中得益，我为我自己建议公司不要参与到这一贷款中去而感到很遗憾。”

这一戏剧性的声明是在以下的情况下发表的：英法委员会在 1915 年的夏末来到纽约，他们的目的是为在美国发行巨额债券的事宜作最后的努力。美国银行家团队的领袖建议委员会的成员：他们（英法委员会）应该清楚一个事实——他们在美国可能借入的款项将不会高于 2.5 亿美元，而且这笔贷款必须要有一些在市场上能够销售的抵押品作为担保。

委员会对此感到很震惊，也很失望。委员会的主要成员雷丁勋爵抓住机会就这个主题向别人提出了很多问题，也征求了很多意见，在这些人当中有奥托·卡恩和莫蒂默·席夫。他们告诉他：他们两个人都坚信委员会可以筹集到 5 亿美元的贷款，而且不用提供任何的抵押品。他们建议他们对银行家们说他们（委员会）宁愿空着双手回去也不会接受银行家们提出的任何一个条件。随后他又询问了有关他们公司——库恩罗卜公司的情况，问他们是否认为公司会准备接受贷款这笔业务，他们对这笔业务又有什么看法。

他们回应：就他们个人来说，他们都非常乐意接受这笔业务，但是他们不能确定库恩罗卜公司是否会接受。原因是在决定之前，公司必须征得他们同僚的同意，更重要的是要征得公司的领袖——雅各布·席夫的同意。他们又提到，他们都注意到席夫对这项业务很冷漠，原因是他不会参与任何能够为苏联提供援助和支持的事，因为苏联歧视、压迫、迫害犹太人很长时间了。雷丁勋爵回答说，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他很清楚席夫的立场和看法；他对此感到很遗憾，然而，虽然这可能会违背他此行的目的，但是他因为席夫所持的观点而非常敬佩他。

他们将这些对话转告了席夫和他们的同事。席夫因为面对这种情况而感到很苦恼。一方面，他充分地认识到如果他带头承担这一业务以及以后的英法生意，那么这将大大有利于库恩罗卜公司。但是另一方面，他又不能说服自己——他很多年来一直反对与苏联政府有业务往来——去帮助他们，而苏联最终肯定会在这一业务中受益的，因为苏联是英国和法国的同盟国，而得到帮助之后，苏联的专制政体应该就会更加发展繁荣。最后，他说："让我们所有的人就此事考虑 24 小时吧，明天在合伙人会议里作出最终的决定。"

第二天他们举行了会议。他神情很沉重，显然受到了很大的困扰。他运用了一些很有感染力的语句开始了讨论："就这个问题我思索了一个晚上。在征询你们的意见之前，我要告诉你们，我已经作出了决定——我是不可能改变主意的。我清楚地认识到我们的决定将会影响库恩雷丁公司的命运。但是无论如何，我不能违背我自己的良心，我不能牺牲我自己引以为豪的信仰以获取任何的商业利益，向那些曾经而且还会继续仇视我的同胞，折磨我的同胞的人伸出援手，无论他们的理由是多么的堂皇，无论他们是如何急需这笔款项，我都绝不会这样做，因为如果我这样做了就会使我变得自相矛盾、荒唐可笑。没有人建议我应该去帮助他们，把我推到这个进退两难的困境对我是很不公平的。我会告诉你们我能够容忍的极限是什么。我愿意让库恩罗卜公司参与这项贷款中，并领导这笔交易，条件是委员会必须代表英国和法国政府作出书面承诺：他们得到的贷款不能给予苏联任何一分钱。我知道你们会有反对意见、反对的论据，还会有批评的意见。但是这些都将不会影响到我的决定。因为这一问题关系到我的良心，除了我自己以外没有人能够帮我解决它。你们比我年轻，你们当中有人会不同意我让我的良心、道德因素去控制了这个决定。我所剩的岁月不会很长久，公司的未来是属于你们的。考虑到公司和你们，我很清楚我自己的责任，我作出的这个决定已经到达了我自己所能容忍的极限了。"

他们所有人都受到了席夫情感的触动，知道这已经没有讨论的余地了——这是显然的。一些希望能够得到这项业务并带领其他银行完成这笔重大交易的人，也清楚地明白要想做到符合席夫的条件几乎是不可能的，他们很勉强地默许了

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他的决定。莫蒂默·席夫和奥托·卡恩把公司的这个情况转告了雷丁勋爵。正如他们所预料的，尽管他对此深表同情，但是他极力为席夫的动机进行辩护。他说："世界上没有一个政府能够接受这些严重歧视自己战争同盟的条件，就算接受了这些条件，也一定是实行不了的。"

这一片段充分地体现了席夫强烈的信仰精神和对自己原则的坚持，他的坚持完全不会受任何境况的影响。他自己很清楚：他的决定不仅会令公司在商场上遭受到重大的挫折，而且他的动机也会被别人误解；更进一步来说，别人对他的误解还会影响到公司里的比他年轻的职员——他们受到的公开的和不公开的批评将比他自己所遭受的多很多。他也认识到这件事使他们受到很大的压力，就好像这件事给他自己带来的压力一样大，但是他不能因此而屈服。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

摩根、卡耐基和钢铁工业的大合并[1]

J. 皮尔蓬·摩根和他领导的那家华尔街公司对美国金融业有如此强大的支配作用，而且时间如此之长，以至于在他死后的一个世纪里他的形象依然屹立于人们的眼前。他拥有非凡的眼光，给人一种威严的感觉，他有着决策果断的名声。要想让人们敬重他的见解，只要让他们知道他曾经把国家从巨大的金融恐慌中拯救出来就行了。这里介绍的是他最辉煌的一页，他深入地思考，得出最后结论并充满活力和信心地付诸实施，在友好的基础之上完成交易，并绝对确保为自己带来丰厚的利润。这次成功也许是他银行业生涯中最大的成功。



[1] 节选自约瑟夫·华切博格《商业银行家》，小布朗出版公司，1966 年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1897 年夏末，皮尔蓬·摩根看到了大型钢铁企业合并的可能性。

他那一年的生活可谓多姿多彩。1 月，他拿出 100 万美元用于建造妇产科医院的一栋新大楼。之后，他到了他朋友维斯特·杜兰特位于阿迪朗达克山脉的山庄，在这里他度过了一个非常短暂的冬季假期。因为他对这个山庄实在是太喜欢了，第二年他把它买了下来。3 月，他答应为神圣纯洁的教会在高地斜坡处建造一座新教堂，而他则担任其高级教区委员（情形就如他在纽约的圣乔治教堂一样）。3 月 24 日，他离开华尔街和麦迪逊大街 219 号，进行一年一度的国外旅行，这一次他是和女儿路易莎同行的，他们乘搭的是“条顿”号轮船。在英国期间，他指导着他在伦敦的银行业务，他为纽约中央抵押贷款的再融资问题针对英国投资者制订了方案，他还腾出时间为自己和大都会博物馆购入了大量的艺术品，他现在对艺术品越来越有兴趣。6 月，他从欧洲返回美国，他将他夏季的主要精力都集中在金融事务和纽约游艇俱乐部一年一度的游艇比赛上，他刚刚被选为游艇俱乐部的主持。

因为这位新上任的主持喜欢把事情放大来做，所以这次游艇比赛的规模非常宏大。游艇将会从长岛的小峡谷的海峡集合出发，途经新伦敦、纽波特、葡萄园港口，之后进入有史以来最长的比赛路程：绕过科德海角一直向缅因州的德塞尔山前进。摩根为比赛的胜出者们准备了金杯和银杯。8 月，他整修了他那艘长达 180 米的黑色“海盗”号，以便使之能够在游艇比赛那天容纳更多的客人……

游艇比赛结束后不久，摩根收到法官埃尔伯特·加里去纽约的邀请，加里是美国中西部人，这个夏天他以一种不算激动人心的方式度假：他第一次去英国，在那里，他做了一次纯粹的文化巡游——从班杨的坟墓，到狄更斯的“古玩店”，再到英国博物馆，最后到伦敦塔。摩根以前已经见过加里，加里是代表约翰·华尼·盖茨公司来到纽约的，这是一家很兴旺的生产有刺铁丝的公司，他在加里的帮助下已经合并了很多家钢铁和铁丝公司，加里这次来的目的就是要为公司组

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

合更多的公司，以便建立一家价值8000万美元的美国钢铁和铁丝公司。

查理·克斯特已经看过了加里带来的资料，并向摩根建议，这一计划值得引起他的注意。摩根和加里讨论后，觉得这个计划很不错，并且答应了这个规模宏大的计划。之后，加里和盖茨开始付诸行动，努力说服其他不计其数的铁丝制造公司，进而实现这个大合并计划。

摩根现在正和两个性情完全不同的人打交道。加里，出生并成长于伊利诺斯州的一个小镇，他曾经是芝加哥的首席律师，曾担任过伊利诺斯州惠顿市的市长，曾经是一个乡村法官（服务了两年），还担任过芝加哥大律师联合会的会长；不久前，他成为盖茨的法律顾问，他是各大公司合并的“媒人”专家……然而，加里的朋友——盖茨却完全不像是一个牧师。他是一个投机家，是一个赌徒，他会整夜沉迷于扑克牌赌博中，曾经被他的秘书描述为“一个对金钱的追求有着灵敏的感应力的大男孩”。他是作为一个电线推销商而开始他现有的生意的……现在，他在铁丝工业已经取得了很大的成就，而且他还准备将现有的成就变得更大。他们又把他称为“百万豪赌”盖茨。据说，在一个下雨的下午（那时候他坐在一辆火车里），他和他的同伴打赌：哪一滴在玻璃窗上的雨水会先到达玻璃窗的底线——每一局的赌注是1000美元。

关于钢铁企业大合并计划的谈判进行了整个秋季和冬季初期，但是，到了2月份，摩根停止了努力，原因是他受不了其中一家公司的财务表现；当然可能还有其他原因。此前不久，美国战船“缅因”号在哈瓦那港沉没了，西班牙的局势变得非常紧张，而且很可能会爆发战争，这种情况加重了摩根对大合并计划的不确定性。又或者主要原因是他对盖茨和他身边的那群专注投机的家伙的讨厌。无论如何，摩根都不会再为合并继续付出努力了。然而虽然没有了他的参与，盖茨和加里还是继续进行着他们的计划。结果很不错，一开始是一个小规模的合并，但是几个月之后，形成了一家较大的公司，称为美国钢铁和铁丝公司，这是在没有华尔街23号（摩根公司的办公地点）帮助的情况下完成的。

此时，摩根已经在钢铁工业界有了一定的实力，他发现加里是一个很有能力的人，也是一个值得信赖的人。所以，在1898年的夏天——此时，美国已经轻而易举地在西班牙战争中取得了胜利，他非常愿意与加里合作另一个合并计划，这个计划是将伊利诺斯钢铁公司、一家金属矿公司，以及其他有兴趣参与其中

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的公司合并，从而组成美国联邦钢铁公司。9月，在这个计划的工作已经完成以后，他将加里叫到他的办公室，用他惯有的、简短的说话方式对加里说：

“加里法官，你很出色地将这些公司合并成了一家出色的大机构。我们大家对结果都非常满意。现在你必须来做这个大机构的总裁。”

加里感到很惊讶。他从来都没有想过会有这样一个安排。他说他不可能担任这个职务。

“为什么不能呢？”摩根问他。

“摩根先生，你要知道我现在有一份年薪为7.5万美元的工作啊，我不能放弃这份工作。”

“我们会处理这个问题的，”摩根说，“我们会给予你相当价值的报酬。”

“但我必须要慎重地考虑一下。”加里继续说。

“不，我们必须现在就知道你的答案。”

“但是，哪些人会是公司的董事呢？”

“你可以自己挑选公司的董事，任命行政委员会的成员，选择自己的职员，确定自己的工资，这些都由你自己决定。”

加里请求摩根给予他一个星期的考虑时间。但摩根只给了他24小时。

因此，一个月后，这个芝加哥法官接受了这个纽约银行家的邀请来到了东部，成为了美国第二大钢铁公司的首领。他不是一个熟悉钢铁的人，对钢铁制造也知之甚少。他能够得到那个职位完全是因为这位银行家对他的信任。

……

钢铁公司合并主意的感染力是如此之大，以至于在两年的时间里，合并的热潮就好像有一块大磁铁在这个工业不同的领域里旋转，把不计其数的、原来分开的公司都吸引过来合并成不同的集团。摩根自己也努力撮合了两家公司——国家金属管公司和美国桥梁公司。至于穆尔兄弟们，他们也很勤奋，他们创建了国家钢铁公司、美国锡板公司、摩根钢板公司，还有美国钢箍公司。这4家公司都是由许多原来互相竞争着的公司合并而来的，这些原先独立的公司都要求自己的公司在合并后的大公司里享有自己公司优势项目的独占权，这样，新公司产品的价格就大大提高了，利润也相应地滚滚而来。在加里的美国联邦钢铁公司开业的第一年，公司簿记盈余很多，所以，尽管公司非常需要将资金用

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

于资本化，但是公司仍然向优先股股东和普通股股东分派股利。1900 年早期，美国联邦钢铁公司支付的股利率为 7%。

现在，很自然地，在人们的脑海里都会涌现一个新信念：为什么不把合并了的公司再来一个大合并呢？为什么不把这些合并的小公司再合并成为一个庞大的超级公司，一家在世界同一领域内最大的、最有影响力的公司呢？自从西班牙战争结束之后，美国突然发现自己成了一个世界大国。将美国国内的钢铁大公司来一个大合并，这样不就能够在独占国内市场之余也控制了世界市场了吗？

然而，在圆这个梦的路途上有一个障碍。在钢铁业中，最大的、最有效率的、也是业绩最惊人的公司是卡耐基钢铁公司，而安德鲁·卡耐基是一个白胡子的耀眼小天才，他紧紧地掌握了这家公司的控制权。加里、盖茨、摩根以及穆尔兄弟们合并的新公司都无一例外地生产钢铁方面的最终产品——金属线、管、铁轨、大梁、钢铁等等，而卡耐基主要是制造一些还没有进行加工的原钢，这些是摩根等公司在制造他们产品时必需的。因此，很明显，任何一家超级公司的合并都必须包括卡耐基的公司在内，否则，这家超级合并公司实际上是站不住脚的。据说，年龄在 65 岁左右的卡耐基现正期待着退休，可能他会将公司出售。但问题是：随着 19 世纪 90 年代末以后的工业大繁荣，他的公司已经发展成了一家非常庞大的公司，而要想买下这家公司主要股东的股份，这将需要一笔巨款——可能将会是几亿美元。

卡耐基的两个同僚——亨利·克莱·弗里克和亨利·菲普斯，为了买到卡耐基的全部股份想尽了办法。他们在 1899 年加入穆尔兄弟的行列，实际上，他们是代表一些未经确认的顾客请求卡耐基开出条件——卖掉他公司的条件。（他们不敢告诉卡耐基穆尔兄弟和这一交易有关系，因为如果卡耐基知道这件事，他肯定不会同意这样做的，他讨厌所有与这些投机家和暴发户有关的东西）这个计划失败了，原因是太多人对穆尔兄弟不信任了，他们不相信这两兄弟有能力完成这个如此重大的事业，他们也不可能得到数目这样巨大的金钱支柱。摩根也是开始作出行动中的一员，他根本就不会加入这一计划，他也不会跟穆尔兄弟们合作。之后，在 1900 年的春天，卡耐基的首要助手——优秀的查理·施瓦布，找到了加里，他代表卡耐基提议：美国联邦钢铁公司把卡耐基的股份全部买下。加里就此事征求了摩根的意见。“关于这个问题，我是不会考虑的，”摩根说，“我

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

不认为我可以筹集到足够的钱去把他的股份都买回来。”他很清楚地注意到：在过去的 2 ~ 3 年里，新泽西建立了非常多的公司——不仅在钢铁工业，在其他工业也是一样——而这些公司发行的股票简直就到了泛滥的地步，股票市场正处于一个被他称为市场上塞满了“不可消化的有价证券”的困境里。因此，这件事也就被耽搁着了。超级大合并的计划似乎变得不可能。

……

于是，在 1900 年的夏天，钢铁工业的艰难时期开始了。各种各样新合并起来的公司开始意识到他们公司的经营急需“一体化”——他们要自己生产原钢，甚至如果可能的话要拥有自己的铁矿，这样他们生意的生存就不再需要依赖于反复无常的安德鲁 · 卡耐基了。因为当时他们的生意非常火暴，因此他们可以靠自己的能力积累和筹集足够的钱去建造鼓风炉，又或者是去支付与铁矿矿藏有关的支出。于是，他们开始着手准备制造自己的原钢的事宜，希望因此而获得在这方面上的独立。代表着美国钢铁和铁丝公司，约翰 · 盖茨通知卡耐基公司他将取消他和该公司有关原钢的合约，将来他会自己制造自己所需的原钢。代表美国钢箍公司和钢板公司，穆尔兄弟向卡耐基公司发出了同样的通知。同样，国家金属管公司和美国桥梁公司也发了通知，通知卡耐基公司他们将停止购入卡耐基公司的原钢。

此时，卡耐基正在苏格兰的高地城堡里悠闲地享受着他的夏日假期，然而，面对公司订单遭到大量回绝这种状况，他一点也不惊慌。早在几个星期前，他就已经留意到上述公司的订单在不断地减少，而且他已经致信匹兹堡的同僚，如果钢管公司停止向他的公司购买原钢，那么卡耐基公司就会立刻作出回应：卡耐基公司马上就加入生产钢管的行业。现在，情况已经很明朗，危机即将爆发，他决定全面宣战。卡耐基公司将制造与钢铁有关的所有品种的产品……

卡耐基的得力助手施瓦布，带着一份新的钢铁生产计划去苏格兰拜访卡耐基。卡耐基眼里燃起熊熊战火，他发出命令：“就按照这个计划，建造厂房。”

这一计划带来的前景是令人惊愕的。在过去 3 年里成立的与钢铁有关的合并公司都陷入了致命的危险之中。原因是在地球上没有任何人能够比卡耐基更便宜地生产出原钢，他拥有大量的资源。而且，他不介意丝毫不分派股票的红利，而将公司赚到的钱全部用于新的建设里……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

摩根开始心神不安了，原因不单是卡耐基在钢铁领域里的运作。因为卡耐基也已经向宾夕法尼亚铁路公司宣战。宾夕法尼亚公司之前提高了卡耐基的运费，现在，作为回应，这个小小的鼓吹战争的人正和乔治·古尔德磋商：谈论在匹兹堡和西部的马里兰两地之间建立一条新铁路方面的问题，这样就可以消除宾夕法尼亚公司在匹兹堡与临海沿岸之间对铁路货运的垄断。当时他说："卡耐基将要使铁路业的士气受挫，情形就像他令钢铁业的士气受挫一样。"摩根想方设法请施瓦布来和他谈一谈，但是施瓦布并没有来。卡耐基的计划继续进行着，很明显，没有任何东西可以阻止他。

……

然而，1900 年 12 月 12 日，两个纽约人（J. 爱德华·席梦思和查理·斯图尔特·史密斯）邀请了施瓦布到大学俱乐部共进晚餐，摩根也接到请柬出席，而且他就坐在施瓦布的旁边。晚餐过后，施瓦布（他有一个好嗓门，而且他是一个出色的演讲者）就美国钢铁工业的未来发表了一场非常出色的演讲。他告诉大家，如果整个工业为了实现高效率而进行一体化，那么钢铁的需求量就会如何与日俱增，美国就会如何在钢铁方面统领全球等等……施瓦布还说，只有一家统揽钢铁制造每一步骤——从开采铁矿到完成最终产品——的公司才能够完成这一重大的使命。现在的经济是如此繁荣，以至于这家公司可以在不提高产品价格的基础上——就像最近一些合并公司提到的做法——也能够实现巨额利润；甚至，公司还可以在降低价格的同时赚取数百万的利润。

演讲中的这个构思给摩根留下了非常深刻的印象。施瓦布当时描绘的图景是：一个和平的、有秩序的、有纪律的工业；这个工业比现在疯狂的、浪费资源的竞争好多了！这个主意的规模非常庞大。而摩根就是喜欢把计划做大一点。"等掌声平息以后"——这是从伯尔顿·亨里克与卡耐基一起的生活里面摘录下来的——"他拉着施瓦布的手臂，把他拉到一个角落。这两个男人密谈了足有半个小时。这个银行家有 100 个问题要问；而面对这些问题，施瓦布精练而快速地一一作出了回答。"之后，摩根就回到了家，而施瓦布就乘夜车去了匹兹堡。在接下来的一天里，摩根就施瓦布的主意进行了长时间的、深入的思考，他思索着怎样才能很好地把这个主意由理想变成现实。他认为他必须与安德鲁·卡耐基磋商一下，但怎样做才能收到最好的成果呢？

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他叫人请来了“百万豪赌”盖茨（他可能会不可靠，但他应该会很熟悉卡耐基的做事方式），他问盖茨是否认为卡耐基会愿意卖掉他的公司。盖茨认为他可能会，而施瓦布正是完成这一重要工作的理想人选。摩根说，好的，那么你可以安排相关的事宜吗？于是盖茨就拨通了长途电话找到施瓦布，提议他到纽约来和摩根会谈一下。

施瓦布认为在告知卡耐基之前就和摩根会谈不是很好，但是，他还是被盖茨说服了，盖茨说只要他跟卡耐基说一下他在某一天去了费城，而碰巧摩根也在——比方说他们在贝尔维尤碰见了，这样的巧遇不可能说明施瓦布对卡耐基不忠心。因此，会面的日子就相应地定了下来，施瓦布去了费城——但发现摩根并没有出现，他收到信息：摩根因为患感冒而被耽搁了，不知施瓦布是否可以继续前行去纽约，这样他就可以在当天晚上在219号摩根的家里与摩根会谈了。施瓦布很有礼貌地接受了这个提议，于是他登上了去纽约的火车。

就这样，在219号有着很高的天花板的、铺有红桃木地板的书房里，一个具有历史性意义的会议在那天晚上开始了，会议一直持续到第二天的早上。参与会议的四个男人是：摩根、摩根的搭档——英俊而豪爽的罗伯特·贝肯、博学而随和的盖茨，还有就是年轻的、独立奋斗的、精力充沛的施瓦布。他们讨论了哪些公司应该包括在这个大合并当中，哪些公司应该被淘汰出去……慢慢地，一家新的巨型钢铁公司的板块开始定型。摩根问施瓦布，卡耐基是否会同意卖掉手上的股份，施瓦布说他不敢肯定，因为苏格兰人总是多变而不可预测的（卡耐基是苏格兰人）。但是，摩根已经下定决心去尝试一下。这次彻夜会议结束之后，摩根让施瓦布向卡耐基传口信：他决心要买下他手中的股份，并且询问卡耐基要求的价格。

要问自己的老板提出这样的计划，施瓦布觉得很不自在，因此，他先问了卡耐基夫人，问她如何才能更好地向卡耐基提出这一计划。她提议他去跟卡耐基打一场高尔夫球赛，这样他丈夫就会变得更容易接近，因此施瓦布邀请了这位老人第二天在维斯特斯切县的圣·安德鲁高尔夫球场进行比赛。这两个男人在寒冷的高尔夫球场上打球，中午他们在球场的山顶上的卡耐基的石屋里享用午餐。施瓦布在这里把摩根的提议告诉卡耐基。

读到这里，读者肯定已经觉察到——这也是很多人已经觉察到的——很可

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

能卡耐基在这段时间里所做的一切，目的就是为了诱使摩根作出这样一个提议：他宣布进军当地别的钢铁公司，他威胁要与宾夕法尼亚铁路公司展开较量，都是冲着这个目的来的，而且他提议请吃西蒙斯－史密斯大餐，并邀请摩根出席，之后还安排摩根听取一场施瓦布非常擅长的关于这方面的演讲。也许真的是冲着这个目的来的，但是没有任何证据证明他是这样的谋略政治家……然而，现在他意识到机会终于来了。这就是机会——不可避免而又渴望的结束，作为钢铁大王岁月的结束——这是一个能够满足他长期心愿的时刻——停止赚钱，开始一段将金钱散发出去的生涯。

卡耐基在一张小纸条上用铅笔写了一些数字。他把小纸条递给了施瓦布，让他把纸条给摩根。

卡耐基向摩根提议：卡耐基公司每 1000 美元的债券可以用尚未成立的新公司 1000 美元的有价证券来换取；而卡耐基公司每 1000 美元的股票要用新公司 1500 美元的有价证券来换取；但是，他个人的款项要全部用新公司的债券来支付……就卡耐基本人来说，他拥有卡耐基公司 58%的股份，这意味着要支付给他的款项至少是 2.25639 亿美元（面值）的新公司债券。要支付卡耐基公司全部的债券和股票，则意味着新公司要付出价值高达 4 亿美元的债券或者其他有价证券——后来又加上卡耐基合伙人的一些额外的普通股，这个数目上升至 4.92556766 亿美元（面值）。这可真是一笔巨额交易。

施瓦布把这张纸条传递给了摩根。摩根看了它一眼，说："我接受。"

不仅对交易条件没有任何的讨价还价，而且直到几个星期之后，当摩根和其他相关公司签订合约的时候，他突然觉察到一个事实——除了那张用铅笔写的小纸条之外，他和卡耐基之间没有任何书面契约。假如卡耐基突然去世了，又或者他改变主意，那该怎么办？于是摩根立刻派人请来斯泰森和卡耐基的律师，两位律师合力准备了一份证书，卡耐基丝毫没有反对地签了这份证书。

这时，摩根突然想到他和卡耐基已经很久没有见过面了，可能他们应该来一次友好的会谈。摩根习惯了在他自己的地方跟别人会面，因此他致电卡耐基，邀请他到华尔街 23 号会面。卡耐基回复说，因为从华尔街到第 51 大街的路程并不比从第 51 大街去华尔街的路程远，再加上他——卡耐基，是两人中的年长者，所以摩根应该来拜访他。摩根马上出发，他们两人在一间封闭的房间里聊了 15

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

分钟，会谈之后，摩根离开了。离开前，他握着卡耐基的手说："卡耐基先生，我要恭喜你，你将成为世界上最有钱的人了。"

关于这个评述，在这里还有一个后记需要补充。在大概一两年之后，这两个男人在船上相遇了。卡耐基说："当我把我的全部股份卖给你的时候，皮尔蓬，我犯了一个错误。"

摩根问他："是什么错误？"

"我应该向你多要1亿美元。"

摩根说："噢，如果那时你真那么做的话，我也会接受的，你也会得到那1亿美元。"

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

小J.皮尔蓬·摩根[1]

杰克·摩根（Jack Morgan）是J.皮尔蓬·摩根的儿子——毫无疑问他经常会被人家拿他跟他那个带传奇色彩的爸爸作比较。他继承了摩根公司的首领这个位置，他非常喜欢他在生意场上的角色，他住在一所豪华的住宅里，这所住宅比他父亲住过的任何房屋都要大。作为一个亲英派的人，他将大部分的时间都花在英国，在这里，他主要是与农民来往。他将他家在伦敦的镇公所捐赠给了美国政府，用来作为大使的住宅。



[1] 节选自弗雷德里克·刘易斯·艾伦《伟大的皮尔蓬·摩根》，1948年版，第4～8章；以及艾格尼丝·罗杰斯·艾伦1976年的修订版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

杰克·摩根像君主一般度过了20世纪20年代。一个记者对他在华尔街23号门前登上他的豪华轿车的情形的描述是这样的："我看见另外还有两个人小心翼翼地（目的是为了不引起别人的注意）登上了那辆车，他们就像穿着便衣的士兵，他们的动作似乎是本能的，又似乎是习惯所驱使的……大车门上嵌有一尘不染的玻璃，车窗的框格擦得发亮——窗框是铜制的，车门被打开后又被关上了。"……他享受着在摩根帝国的最高地位。1922年，在他打算将古埃及基督教的经文呈递给罗马教皇庇护十二世的时候，他发表了这样一个报告："我这个特别的工作是我所知道的最有趣的工作。比国王、罗马教皇，或者是首相的工作更有趣——因为没有人可以把我从我的工作中赶出去，而且我也不必向首长们作出任何的承诺。"

杰克帝王般地住在离北部海滨不远的、属于他自己的、面积有250英亩大的岛屿——马德里可。游客们穿过他的住宅那庞大的、铁制的门之后就会沿着无际的、两边满布菩提树荫的大路一直前行。在杰西·摩根的照料下，在开花的季节里这里会有成千上万的郁金香和水仙花竞相开放。这个庄园因为规模很大所以需要几十名园丁全天候地打理。这里还有母牛、马、温室花房、黄杨树和玫瑰花花园，另外还有专供工作人员生活、住宿的村社，在岛的南部还建有一个码头。

在空旷的草坪和高树中间有一所红砖大宅邸，这所豪华宅邸比其父亲居住过的任何一所房屋都要宏伟、壮丽。这所豪华住宅是由格兰特·拉法治设计的，住宅的大门是柱状形的。在住宅里面有3个著名的女人画像——一幅是出自鲁本斯手笔的《奥地利圣安妮》（相传是圣母玛利亚的母亲），一幅是出自根兹巴罗手笔的《犹太勇士夫人》，最后一幅是出自托马斯·劳伦斯手笔的《德贝伯爵夫人》——她们从一间特别为她们建造的防火的房间里的墙上注视着她们周围的一切。在这所拥有45间房间的宅邸里，宏伟壮观的楼梯两旁摆满了漂亮的植物

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

装饰。

杰克喜爱宁静，喜欢家庭的欢欣。他文静，惯于久坐，他是一个天生的业余爱好家，他非常喜爱看侦探小说、玩纵横拼字谜。他心目中的文学英雄是罗德亚德·吉卜林。他不喜欢身体接触的体育运动项目，所以在他的两个儿子（朱尼厄斯和哈里）去格罗顿的时候，他反对向他们介绍橄榄球，更反对教他们玩橄榄球，因为他认为橄榄球这项运动是不道德的、危险的、残酷的……他酷爱谈论林肯，也热爱谈论别克跑车。

他狂热地信奉个人的隐私权，因此他很仇视报纸、传媒……

仅仅有一次是杰克自愿地接受传媒拍照的。那一天，在一艘汽艇把他运往"海盗"号（这是一艘从他父亲那里继承的大游艇）的时候，摄影师们像平时一样对他穷追不舍，就在这个时候他的巴拿马帽子被风吹进水里了。一个摄影师把帽子从水里捞了起来，递给了杰克的一个水手长，记者对水手说："虽然你的老板从来都没有礼貌地对待过我，但是我还是很乐意帮助他捡回帽子。"……像其父亲一样，杰克面对大方、有礼的对待他很容易就会卸下敌意。当他得知那个摄影师的事后，他就把摄影师叫到甲板上，摆好姿势让他拍照——足足维持了20分钟。

杰克和杰西两人都非常喜欢英国，每年的春天和夏天他们都会去那里游览。当英国《泰晤士报》把他称为英国乡绅的时候，杰克大受激动……他在伦敦的格罗夫纳广场的12号有一间镇公所，他把王子门（他家族的一间古老的镇公所）赠送给了美国政府，以此作为美国驻英国的大使们的居所。就好像乔治·皮博迪刚举行的每年一度的7月4日的晚宴一样，杰克希望未来的大使们可以"生活得像一个绅士，他们每年都有足够大的地方举行7月4日的盛会"。……稍后不久，这里将成为大使乔·肯尼迪在战争时期的住处；后来，肯尼迪是从这里的后门进入到摩根的住宅的。这间宅邸的对面是海德公园，这家公园受到了肯尼迪儿子们的铭记。

杰克在英国的主要宅邸是华尔会所，这间宅邸位于伦敦的北部，它的面积有80公顷，宅邸里面有很多人工湖和人工花园。他像反复无常的普洛斯彼罗一样统治着这个村庄。他不是简单地住在这个村子里，他是这个村子的拥有者……

他天生就是一个追求习俗和安逸的人，这种追求已经到达了一个超常的程

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

度。因此，在他驾驶的时候不会摘下他那顶做成塞子形的帽子，他还有一辆由英国公司专门为他设计的有一个特别的高顶的汽车。他会与一个缝纫用品商人通信，和他谈论关于一种不会很容易从他脚后跟滑下的短袜。可能是出于他对自己情感的敬畏——又或者是他对他的祖先的敬意——他总是想他周围的事情都进行得很有条理。他非常注重准时参加各种约会。在华尔街会所里面，因为有很多很多的钟，所以每个星期都要有人专门来为这些钟上发条。他经常把罕有的金表作为礼物送给他的伙伴们。

这一年，对于杰克来说生活的节奏并没有改变。最精彩的时刻是 8 月 12 日——显赫的主显节之夜在苏格兰的打猎松鸡的季节里来临了。“我认识的人几乎都在苏格兰进行射击。”这是在某年的 8 月初里他给他的一个伙伴的一封信里写到的……其他的美国人哪会说出这样的一句话？

在他的父亲去世以后，杰克就停止了聚积财富，他整个人都忙于整理财产。现在，与他父亲当年的情况一样，当他进入他的 55 岁的时候，杰克自己聚积的财富得到了扩展。比莉·格林喜欢花钱去欧洲旅行，而杰克认为她是一个充满友爱的人，他对她有一点敬畏。当莱斯特伯爵拥有的 4 份罕有的手稿退出市场的时候，她自己没有能力凑到足够的钱买下它们。她叫杰克帮忙前去磋商。他因此去了欧洲，经过一个不眠的晚上他用 50 万英镑把它们全都买了下来。杰克告诉卖者：“我的图书管理员告诉我，她不敢花费我这么多钱。但是，同样地，如果我没有买到这些手稿回去，我也不敢面对她。”

杰克还没有为他父亲建立纪念碑——像他父亲为朱尼厄斯建立纪念碑那样。在 1924 年，为了纪念父亲，他建立了皮尔蓬·摩根图书馆，比莉·格林是图书馆的第一任主管，他给图书馆捐赠的基金高达 150 万美元。可能是因为他记起上次艺术珍藏品崩溃时的骚乱，他召集记者开了一个渴望已久的记者招待会。在父亲曾经工作过的、在壁炉架上的朱尼厄斯（画像）正在注视着的西房里面，杰克坐在一张椅子里，他说：“这是一间我父亲真正居住过的房间。我认为这可能是纽约最宁静的房间了。在这里，除了偶尔会听到汽车的喇叭声，你不会听到其他任何的噪音。”

在他带着记者们参观图书馆的时候，他时常会抓住一些有趣的话题，然后他就不断围绕这些话题发表谈论。他拿起狄更斯的一本手稿说：“吝啬鬼和所有

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的其他人都在这里了。这不是很好吗？”在他说这句话的时候，他的语气里隐含了一种悲哀的语调——他是一个想在公众当中寻求爱的男人（他认为他应该能够从公众那里得到爱，却被公众拒绝给予）。在参观结束的时候，他问道：“现在你们对图书馆有什么看法？在完成这份礼物的时候，我的表现是不是已经很好了？”

杰克遭受到了感情上的两个打击，而且后来他始终没有从这两个打击中复原过来。在1924年，他失去了他的母亲，她一直是居住在位于麦迪逊大街的公寓里的，公寓是在他母亲过世以后才被拆掉的。她活到了80多岁，在她去世的时候她已经是一个耳聋的老妇人。在杰克还是一个小男孩的时候，他就已经深受他母亲的热情和温柔吸引。他和杰西的婚姻很可能就是受到他早期的这段经历影响的。

像芳丽（杰克的母亲）一样，杰西·摩根有着软弱和苍白的外表，但是她们有着很多的不同之处。杰西是一个天生的管理者，她在管理4个大家庭，监督男管家、男仆以及女管家方面的效率都很高。她有着一张害羞的、像主妇一样的面孔，而这张面孔正好把她那钢铁般的意志掩盖了……

杰西侍候着杰克，她很爱慕他，为他生活的每一个方面提意见——她防止他陷入看不见的安全网。而对她提出的意见，他会毫不怀疑地信任。

后来，在1925年的夏天，杰西感染了一种昏睡病——这是脑部的一种炎症——当时这种病在美国蔓延。大家都认为这种病是源于1917～1918年的全国流行性感冒。杰西陷入了昏迷状态，喂食的时候还需要用导管。当时还没有抗生素，医生们唯一能够做的就是劝导病人，开导病人的家人。他们告诉杰克，这种病在美国很流行，但是它终究是会过去的，最后杰西也会苏醒过来的。作为一个可以信赖的人，杰克等待着、祈祷着。因为担心自己会因此患上忧郁症，杰克勇敢地面对现实，他每天都会去华尔街23号报到，他从照顾杰西那小小的、烦琐事情中得到安慰，令人庆幸的是，事实上她得到很好的照料，而且她的体重还在增加……

一直到仲夏，杰西的病已经开始慢慢有些起色了。杰克收到报告：自从发病以来，杰西的状况从来没有比现在的情况好，杰克因此大受鼓舞。医生们向他保证：他可以放心地去做他的工作了。1925年8月14日，在早上快要结束的时候，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他走进了办公室，在那里他接到了一个电话，要他马上回家。当他回到家里的时候，杰西已经过世了。她的心脏因为一种被医生称为栓塞的病而停止了跳动。医生们都被这病的突发情况吓倒了。

当时还没有从他母亲去世的悲哀中恢复过来的杰克简直要发狂了，他悲痛欲绝。他深深地、虔诚地为他的妻子悼念，就好像父亲悼念神圣的米米一样。在他的悲痛和感情爆发的瞬间，他告诉拉蒙特："噢，我有那么多年要回忆啊，我要记住所有的东西，不能忘掉任何一件。"

孤独的杰克披着一件斜纹软呢服，用海泡石的烟斗吸着烟，面对现在的处境，他极度迷惑：他的花园，一个忧郁的鳏夫。他的伙伴们都注意到了他的孤独。他的感情很容易受到伤害，他的生活很早就已经有戏剧性情节的趋向，而且他也有过度自哀的趋势，而这两者现在已经变得非常明显了。在他一个 14 岁的外孙的一封信里，他外孙告诉一个朋友，"当时的境况使我的生命发生了巨大的变化，而这个变化不可避免地令我很孤独。"……有时候，他会叫他 25 岁的司机——查理·罗伯逊把他送到摩根纪念公园。他会坐在司机的旁边，静静地凝视这公园里的水。尽管他拥有很多的钱，但是，他认为他自己成了世界上最孤独的人了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

莱曼兄弟[1]

莱曼（Lehman）兄弟早期的故事从很多不同的角度诠释了什么是冒险精神，而华尔街中的许多企业就是靠着这种冒险精神才得以建立起来的。他们从胡斯堡开始起步，到蒙哥马利，再到曼哈顿，仅仅用了 22 年的时间。



[1] 节选自约瑟夫·威切斯博格《摩根事务所》，第 262 ~ 269 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1844 年，年仅 21 岁的亨利 · 莱曼来到美国，他是胡斯堡的一个贩卖牛马的商人的儿子，他有进取心，像大多数移民一样，他的第一份工作是到处巡游的商贩。一年以后，他到了阿拉巴马州的蒙哥马利，他在那里的商业街开了一间小店，店门外挂了一个小小的木牌：H. 莱曼。直到 1850 年，他的两个弟弟——伊曼纽尔和迈尔，才来到他这里；在三兄弟会合后，他们就合伙经营店铺，店名因此改为莱曼兄弟公司。蒙哥马利的工商局在工商名录里把他们归类为“杂货商”。实际上，他们店铺出售的物品包括衣服、工具、器皿、食物，还有其他当地种植棉花的农民所需要的许多东西。

在蒙哥马利有“棉花万岁”的口号，因此他们的生意业绩非常好。很多顾客使用没有加工过的棉花而不是现金来支付他们的货款。莱曼兄弟都是足智多谋的商人，他们得到棉花后再把它卖出，从中赚取利润，他们就是通过这条途径赚到他们的第一桶金的。所有的商业大王都有着共同点，这就是：他们都有一个强烈的赚取利润的意识。这三兄弟之所以成功，是因为他们比其他人更加精明。逐渐地，随着他们将大量的精力投放在做棉花经纪人的业务上，莱曼兄弟店铺的原始生意变得不是那么重要了。

传闻亨利 · 莱曼患有忧郁症，他经常遭受因为恐惧死亡带来的困扰：他时常担心自己会死于黄热病——在 1855 年，这种可怕的病在蒙哥马利爆发之后，亨利立即就离开了这个城镇，他去了新奥尔良，莱曼兄弟正打算在新奥尔良建立分部。在他到达新奥尔良几个星期后，他患上了黄热病，后来不久就去世了，终年 33 岁。

1858 年，伊曼纽尔 · 莱曼在充满商机的纽约设立了公司的分部，但毕竟伊曼纽尔是美国南方的拥护者，因此在美国内战爆发的时候，他就匆忙地返回蒙哥马利——这里是南部联邦的摇篮。

莱曼兄弟忠心耿耿地为美国南方政府服务。伊曼纽尔服役于南部联邦军队。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

后来他帮助南方政府将发行的联邦债券在伦敦出售；之后他去了欧洲大陆，在那里他设法出售棉花：对于这样一个有胆量突破封锁线的精明商人来说，这无疑是一个难得的赚钱机会。他可以在美国南方廉价地购入棉花，然后以买价 10 倍的价格将棉花在德国出售。尽管这种做法看上去可能有点不爱国，而且还可能会涉及到走私……

1866 年，伊曼纽尔去了纽约，他要在富尔顿街的 176 号经营棉花经纪人的业务。两年之后，迈尔跟随他也来到了这里，后来他们又搬到了珍珠街，在那里一住就是 10 年，再后来他们又搬到了 40 号交易场所，他们在那里的宅邸比以前的更大了。

19 世纪下半期，美国的经济和工业都在不断地扩大，莱曼兄弟公司就是在这段时期发展、成功起来的。他们最初在蒙哥马利建立的公司一直保持到 1912 年。新奥尔良的分部维持到 1936 年。但他们的主要精力都集中在曼哈顿。伊曼纽尔是负责管理公司内部的“内部”人物，而有野心的迈尔则负责公司的外部业务和合同等。在许多年里，这两兄弟就是以这样的分工方式打理着公司的业务的。他们是棉花交易所创始人中的两个，之后又成为咖啡交易所的成员，第一个纽约石油交易所的成员。1887 年，他们的公司在纽约证券交易所正式上市。

在将近世纪末的时候，莱曼兄弟公司仍然是一个中型的公司，在这里，他们开始涉足于有难度和风险的事业，这些事业使他们从事银行业务。当时，他们相当于工业界的“私有银行”，他们被授权代理阿拉巴马州的财政业务。这里（他们得到授权的公司）负责出售该州发行的政府债券（因当时南方人的坏声誉，所以负责这种债券的销售并非易事），还负责处理阿拉巴马州的债务问题、利息的支付，以及其他证券的相关事务等；出于对南方棉花工业的兴趣，他们给予了阿拉巴马州和路易斯安娜州的棉花作坊很大的支持。

1897 年，迈尔去世了，不久后伊曼纽尔也退休了，第二代的莱曼们（菲利普、西格蒙德、亚瑟、麦尔·H. 和赫伯特）继承了他们的事业，这些第二代的莱曼们把公司的业务转向了投资银行方面。

在 20 世纪初期，合伙企业——莱曼兄弟公司因为受到家族血缘关系定律的限制，公司名中都会带有“莱曼”这个名。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

●野村德七[1]

野村德七（Tokushichi Nomura）以他父亲的产业为基础，把实在的资产转变成了世界上最大型的、最赚钱的有价证券生意。在这里，我们将要看到的是他首次在证券市场上进行高风险买卖的故事。本文是关于他在领悟到对证券进行调查、研究的重要性之后是如何进行投资的；接下来的内容是一系列关于他，一个拥有剪刀信念和毅力的人，在证券市场上进行的令人胆战心惊的赌博。



[1] 节选自艾伯特·亚力超斯《野村事务所》，1990 ~ 1991 年版，第 25 ~ 26、第 40 ~ 49 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

据传，野村证券建立者的父亲，野村德七Ⅱ，是一个日本武士和侍女的私生子。他生于 1850 年，德川家康时代（1603 ~ 1867 年）的末期，这是一个充满封建贵族和武士的风流、浪漫史的时代，当时的日本与外面的世界很少有往来。这一时期的名字源于幕府德川家康。直到 1603 年，他已经把战争不断的日本封地统一为一个国家，并且定都于艾斗——这是一个今天被称为东京的东部城市。尽管政治法律权力的最终来源还是皇帝，但实际上，皇帝只不过是被德川将军操纵的木偶而已，他（皇帝）从来没有离开位于旧的首都——京都——的皇宫。那个时候，人们的生活远比诗中和木版画中所描绘的艰苦，幕府将军用高压的政策统治着人们。

野村的父亲土井利位，在服役于幕府将军的武士中地位排行十三。他是不朽的大阪城堡的守卫，也是国民中最有钱的人之一。他否认与年轻的德七有任何的血缘关系，并且禁止他使用他那高贵的姓氏。因此，德七跟他母亲姓——野村，这是一个很普遍的日本姓氏，一个富有的地主有偿地养育了他。在他 10 岁的时候，他跟了一个名叫大阪的货币兑换商当学徒。

在 19 世纪的日本，当学徒是大阪男性接受教育的普遍形式。德七在大阪家的工作包括：打扫老师钱庄门前的那条路，从一个公用的水井里打水，浇、洒门前这路——以便不致灰尘四起。在当时（现在也是一样）如果店主没有整理、弄干净他店铺的里里外外，周围的人就会认为他是很懒惰的，那么他的生意就注定会失败。

后来，大阪给了他一个艰苦的工作：用手拉车拉着铜币到处跑业务。这些沉重的铜币在日常的交易中是必需的，而德七的任务就是帮客人将他们要兑换成白银的铜币拉回店铺，又或是把客人的用白银兑换成的铜币拉到客人那里。

在 19 世纪中期，大阪是日本的主要货物集散中心，是一个商业气氛浓厚的城市。直到 20 世纪，东京才成为日本的商业中心……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

有“日本厨房”之称的大阪之所以能够成为经济活动中心的地位，主要是得益于它在粮食交易中的重要作用，这也是它本身的特色。在当时，粮食是日本经济的关键所在：粮食是衡量财富的标准，粮食是势力的支撑物。在大阪的北部，在3条主要河流交界处的小岛上，就是著名的堂岛大米市场的所在地，这里有超过1300个的注册粮食商做买卖。这个市场建立于1688年，在处理过剩的粮食方面，市场有一个明确的政策：在预计当年粮食有好收成的时候，市场让商贩在丰收之前就把手中粮食出售，以免因丰收而降低了价格。或者，如果预计当年收成欠佳，他们就会买入粮食、储备粮食，在以后再以一个好价格把粮食卖出。

封建贵族们在粮食买卖中看到另一个机遇。当货币短缺的时候（这种情况经常会出现在每年一度的向东京的德川将军朝圣期间，因为朝圣的开支是很大的），他们会将粮票出售，这些粮票是向粮仓要粮食或者对未收的粮食有收取权的凭证。这种粮票一时间成了粮商们非常乐于接受的货币，而在堂岛的大米市场也成了世界上第一个期货市场。

……

1902年，在完成了他的3年义务军役之后，野村当上了他父亲的货币兑换店的总经理。接下来的3年时间他主要是用于建立家族的业务，学习股票市场，以及说服客户买入或者卖出股份——这才是他真正喜欢的事业。他对金、银、铜的买卖丝毫不感兴趣，他将这些事都交给他的兄弟智秀去完成。在野村的眼里，货币兑换的前景非常有限；随着日元的出现，大多数的金钱交易都开始通过银行完成，日元才是适合日本的货币。在未来，赚钱的地方是股票市场。

1904年2月，日本向俄国宣战，之前这两个国家对关于朝鲜和中国东北部地区的势力范围一直有纷争。德七认为这是一个好时机：他要将只涉足于股票的中型的货币兑换店铺——野村钱庄——扩展成一个全面的证券经纪公司。在8年前的中日战争期间，他就已经注意到股票市场的飞速发展。因为当时他太年轻了，所以他不能在这“雄”市中得益，但现在，他决心要成为富人。他很清楚现代的战争会刺激工业的扩展。但在他发展的道路上有一个障碍物——他的父亲，他要让父亲明白在这样的一个时期里，将委托的资金投于股票市场是相当明智的。

然而，他的父亲相当固执，他拒绝让他使用家族的资金，一方面是因为在大

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

阪，证券买卖商是受人厌恶的，另一方面是因为他的儿子在早期开拓市场中的表现很差。当年轻的德七想到如果他父亲同意他的做法的话，他将在证券市场中赚到巨额金钱。父亲的态度令他非常难受，每当他想到那些钱默默地、安全地待在公司里不流通，他都会感到很困扰。直到 1904 年 6 月，在他母亲逝世的时候，他才说服了他的父亲。

"你需要多少钱去开办一个证券公司呢？"他父亲问他。野村说："我们家族资产的一半。"要知道 2 万日元，这个数目比一个普通的大阪人工作一辈子的收入还要多。德七被他儿子想要用来做本钱（准确的说是用来冒险的钱）的数字震惊了，但他突然又温和了下来：无论如何，总有一天他会退休的，到那个时候他也总是要把所有的财产都给他的大儿子。

在得到父亲的同意之后，野村立刻就把野村钱庄更名为野村德七钱庄公司。在那年的中后期时间，他和山田喜久子结婚，她是一个小康商人的女儿，他们的婚事是由他的父亲安排的。对野村来说，这可是一场及时的婚姻，因为结婚后就有了喜久子做家务：洗擦、煮饭、打理房屋里一切繁琐的事务。这些家务自从他母亲去世以后就没人打理了。他因为预期证券市场将会繁荣，所以他突然聘请了 13 个员工，他的这个做法使得他父亲很愤怒。出乎意料的是，她（喜久子）的出现竟缓解了他父亲的愤怒。后来，喜久子为野村生了两个孩子：野村芳太郎和东京小子。

野村的直觉被证实是正确的，日本的经济繁荣起来了。1905 年，日本在津岛和亚瑟港击败俄国，取得了决定性的胜利，随后，日本成了世界军事和工业大国。东京和大阪的证券市场顿时火暴起来。

1905 年，野村首次在证券市场上进行规模较大的投资。传闻福岛公司是一家濒临破产的纺织公司，但是野村知道事实并不是这样的。他不像 20 世纪早期的大多数股票买卖商，他会亲自去探访那些在证券交易所里出售证券的公司的管理层。福岛纺织公司是由他妻子的哥哥康弘阿部祐大郎开设的，他自己本人也曾经拜他为师。福岛公司刚好就位于他自己公司那条街的街头，野村不时还会到那里拜访康弘，跟他喝茶和谈论生意。对他而言，情况简单明了：谣言是那些已经卖空了的证券交易商散播的，他们出卖一些实质上他们并没有拥有的公司证券，这样做的目的就是为了制造一个抛售恐慌，以便他们自己买入股票，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

以弥补他们的不利状况，补齐他们的空头。

有一天，在大量廉价出售福岛纺织公司的股票之后，野村要纺织公司的管理者把订货的记录本给他看，虽然管理者感到很为难，但是最后还是把记录本给他看了。他发现：因为战争对制服、短袜还有帐篷的大量需求，公司的业绩正日趋繁盛，根本就不像传言所说的濒临倒闭。

第二天，当他回到大阪证券交易所，他就开始悄悄地买入福岛公司的股票。有一些交易商留意到他的买入，就询问他，而他就很随便地回答他们：他手头上的股票已经卖空了，他要购入一些用以补齐他的空头。在他开始买入这只股票的时候，股价是 20 日元一股，在当天，股价就升到了 25 日元一股。他继续买入股票，直到股价升到 30 日元一股为止。那些手头上没有股票而又向别人售出了股票的交易商开始感到恐慌了，他们赶紧买入股票。令他们惊慌的是：野村已经买入了大部分可以得到的股票，他们买到股票的唯一方法是出高价。一些交易商（卖空者）被逼到了“绝境”里面，抢购的恐慌越演越烈。

野村则自在地坐在那里不采取任何行动，他看着股价一天天地升高，升至 35 日元，之后 40 日元、45 日元、50 日元。直到 1905 年年末，福岛公司的股价已经是野村买入时的 4 倍，不久还急剧地上升到了 100 日元一股，野村在账目上已经赚到了 2 万日元，这正是当初他向他父亲所借入的数额。在股价上扬的过程中，他也曾经将一小部分股票出售，但仅仅是一小部分而已，因为这是他第一次在股票市场上大显身手，他对自己的这次表现相当满意，因此，他打算将这些股票作为一项长期投资，不予出售了。甚至是后来当他很有钱和很著名的时候，他还是拒绝将他持有的这些股份出售。野村集团公司一直都固守着公司始祖的这个遗愿，在野村德七Ⅱ买入这一次投资的 80 多年后，即在 20 世纪 90 年代，他们在那家纺织公司（今天公司名为敷纺纺织公司）还保持有 15%的股权。而且，好像是为了象征野村集团对敷纺纺织公司股票这种执著，野村德七的一个远亲担任了该家公司的总裁。

野村对市场的领悟和远见，使他很快就积累了相当数目的财富。他与其他的交易商做买卖，他捕捉住他们的心理，因此能够很好地利用他们。当在证券市场上情感超过了理性的时候，他会从那些烦恼的人手中买入股票，然后卖给那些渴望得到股票的人。他不断地探索大众的心理，这种心理是造成人们作出冲

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

动而不合理决定的原因。

野村认为投资和击败其他人的最好方法是雇用一些人，让他们专门去了解各公司，跟公司的管理层商讨，查阅公司的订货记录本，如果可能的话，还要计算出日本经济和世界经济的循环规律。他聘请了一名叫乔本喜作的人，他是一个专长于调查研究的新闻工作者，他在藤七新建立的调查部工作。乔本是大阪－冲绳名古屋本社的明星记者，他是国家第一个调查分析家的理想人选，此外，他还是一个大学毕业生。当时，通常没有大学生会考虑进入经营股票买卖的企业工作的。野村公司聘请乔本的这一做法，也有助于提高野村钱庄的声望，因为这使公司与大阪证券交易所里的其他公司区别开来了。

德七对自身的学识进行了深刻的反省："在证券市场里，我们通向成功路上的最大障碍物是我们拥有下等阶层人的个性。"1907年，他将乔本带进了董事会，这一举动使其公司创造了两个把公司跟日本其他公司相区别的先例。第一，他的这个举动使他能够聘请那些更精明的大学毕业生进入证券经纪的行列；第二，为了吸引毕业生、留住毕业生，野村给雇员们的工资远远超过其他任何一家证券公司。德七在他的自传里引人注目地写道：当人们看到日本证券经纪人被生动地描述为流浪汉时，他是如此的"热血沸腾"。然而，一直到1987年，证券经纪商的地位才得到了改善（特别是野村证券公司的地位），他们的地位差不多与银行家相当了。

乔本把大部分的时间用在走访各家公司，收集、分析谣言，构思新主意，以及编写每周一份的野村公司的证券意见和建议。当有一个或者两个来自野田坂神的商人因为某一家纺织公司与政府之间有大合同而有预谋似的购入股票时，乔本就会到这家纺织公司打探消息，弄清当中的实情。在他的最有价值的线人中，有部分是在全国最大的贸易公司——三井物业公司里工作的，那个人可以向他提供资料，让他能够识别出经常以三井作为他们公司代理产品的那些公司，这样，他就能够掌握订单的流向、流量。贸易公司在当时是（其实在现在也是）各种可以想象得到的商品的买卖商的媒介。乔本在最大的船运公司的朋友把那些在公司占有多数固定货船的公司名单告诉了他，这样，野村钱庄公司就能够大致地知道有哪些人正经营出口业务。德七野村还利用这信息在大阪的证券交易所里作出买卖的决策。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

1906 年，大阪证券市场史无前例地繁盛起来。野村乐观地在当时已经拥有的 3 条电话热线的基础上增加了 10 条，而且还聘请了一位有着迷人言行举止的女性操作电话交换机和接待客人，目的是诱使公司的男性顾客落订单。德七那支小小的销售队伍变得非常忙碌（现在的情形也是如此），他们不停地从这间房走到那间房，催促现有顾客、潜在顾客在市场上买入股票。

野村自己的任务是负责风险比较高的股票买卖工作，处理与公司有账目往来的期货交易问题。他在买入一只股票的同时（通常会期望把这些股票安全地留在公司里，并以此作为长期投资），还会买入公司风险更大的期货交易契约。他买入船运公司的股票，例如日本邮政船运公司，这家公司负责处理政府的货物运输，公司股价在 1906 年从 80 日元跃升到 190 日元。与此同时，他也投资于福岛公司，在这项投资里他已经赚回了他在该公司的原始投资成本的 2 万日元，而且公司的股价还在不断地创新高。5 月份，福岛公司的股价达到 150 日元，6 月份 160 日元，直到 7 月份已经上升至 175 日元。之后它真正开始了暴涨：8 月份 222 日元，10 月份 324 日元，直到 1906 年年末竟达到了 421 日元。

1906 年的牛市（日本历史上最大型的牛市之一）像野火一样蔓延开来。股票价格突然充满了活力，不断创造新高，在一个星期里一两倍地上涨。庄家们都拥挤着去购入最近升得最快的股票，当他们买到的时候却发现股票的利润已经开始下降，这样他们又抢着去购买另一只股票，在这种情况下，一场抢购热潮，甚至是恐慌，将会在大阪证券交易所里爆发。

自从 1905 年以来，野村一直都在购入股票，在他购入的长期证券和期货凭证中他赚到了巨额的利润。在 20 世纪初期，要想在日本成为富人则意味着至少拥有 10 万日元的净资产（在当时大约是 5 万美元，在现在相当于 150 万美元），而当时德七拥有的财产是这个数字的 10 倍。在 1906 年，他那个总是很谨慎的弟弟智秀建议他将股票出售。毕竟，拿已经赚到手的上百万日元去冒险又有何必要呢？野村认为他弟弟的建议是明智的，但他对市场刺激的渴求，和他对一直在股票市场上冒险的需要，两者产生了更大的吸引力。将利得呆呆地存在银行里不能使他感到满足，他很期望可以在“市场是否会沦陷的赌博”中将利得翻一番。

他很清楚，也很肯定 1906 年的股票市场的泡沫将会破裂。他和乔本作过研

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

究，发现当前的情况与中日战争之后股票市场沦陷之前的情况非常相似。他们开始每天密切地侦察市场的数据、资料；与此同时，野村的侦察队也开始调查大阪主要庄家的买卖规律。之后，在12月10日，他们发现了一个巧妙的变化：一些大庄家开始出售股票。那天，野村也开始采取行动，他把那些长期证券出售，直至周末，他已经出售了手中的1/3证券。与此同时，他还会不定时地出售期票，他抱定了赌博的心理：期票的指数可能会下跌，那样他就能够廉价地购回期票。然而，因为几个来自东京的大庄家出人意料地开始买入大阪的股票，所以，股价没有下跌而是继续攀升。智秀力劝他不要不定时地出售证券，因为这样做会使风险更大。他劝告野村："只将你持有的长期证券出售。"但是野村仍然无动于衷。他的信念很坚定——他要为家里已经很膨胀的钱库多增加一袋金子。

野村出售证券的行为对市场的影响很微弱。股价仍旧每天都在上升，智秀拼命地恳求德七将那卖空的景况先补齐一下。之后，在12月26日，5个中型的股票庄家拜访了野村的办公室，他们请他帮忙去说服他的一个名叫岩本的童年朋友（当时岩本是野田坂神最成功的股票庄家之一），请求他抛出股票，以期望带来股价的下降。他们很需要这个帮助，但是，野村却拒绝了他的同行们，因为他们要他利用童年朋友和他之间的特殊关系，为自己谋利益。庄家们离开了野村，他们决定自己直接去请岩本给予他们帮助。令他们惊喜的是，岩本答应帮助他们。第二天，在大阪证券交易所，岩本亲自指导证券的交易；但是他们的努力并没有起到作用，购买股票的热情仍在继续着。

为了能够给未来的阵地提供经费，德七已经将他所拥有的全部长期证券都出售了。现在，每一天他都期待着市场开始疲弱的信号，但每一天市场的情况都违他所愿。1906年的牛市一直持续到1907年，德七对市场这种不寻常的上升感到很沮丧，他甚至在大阪当地的报纸刊登了一幅很大的广告，用以警告投资者们股票投资路上的危机。

尽管市场的走势仍然不能如他所愿，但是他还是增加了不定时地出售证券的做法。不可避免地，通过他进行买卖的商人开始不停地打电话给他。当时日本的投资者在市场上进行各种投机时是几乎不需要任何现金的。如果他们赚到了钱，赚到的利得就会直接加到他们的商业账户上；但是如果市场走势并不如人们所愿，那么他们当天就得把款项汇出。野村投放在委托上的钱正大幅度地减

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

少，因此，在 1 月初，烦躁的经纪人们开始更加不客气地催促他付钱。多年后，野村描述了当年他是如何躲在桌子底下，以避开债主的情形。最后，迫不得已，他请了一辆黄包车，偷偷地穿过大阪的街道（那时正值隆冬），到达了一间位于后街的昏暗的酒吧：他要确保在那里不会碰到那些气愤的顾客，又或者是那些来自野田坂神的能够共享福而不能共患难的朋友。野村公司的销售员、办事员、秘书认识到：如果市场在不久的将来还不开始疲弱，那么他们的工作就很危险了。但是股票市场仍然日复一日地走强。

到 1907 年 1 月底，德七已经感到绝望了。他决定去求助于一个名为芝山鹫尾的银行家，他是鸿池银行里的一名总经理，而那家银行在当时是大阪的 3 家主要银行之一。芝山面临了进退两难的局面，如果他帮助野村，而野村钱庄公司依然破产，则银行也会被毁掉，野村钱庄公司又是他最重要的顾客之一。就像在其他银行里担任同样职位的人一样，当决定贷款给客人时芝山实际上拥有无限的自主决定权——这种特权间接地为培育日本早期的工业化提供了很有益的帮助。然而，银行家依赖于友谊、直觉、判断——而且通常情况下，这三者的重要性就是按照所列的顺序排列的。

野村就从芝山的情感方面入手，恳求他要确保野村钱庄公司生存下去。

芝山就问他："你需要多少钱？"

答案是："100 万日元。"

芝山听到这个数目有点口吃了，他说："那可是相当于我们整个银行所有资金的 1/3，而我只不过是一个分公司的经理而已。"

当德七详细地解释股市将会崩溃的原因时，芝山很认真地听着。经过很大的努力，他把一张列有他所有的私人财产的清单递给芝山。"我可以用我的生命打赌，我是正确的。"野村用日本人最至高无上的发誓的口吻说，"如果一个人把一样事情彻底地考虑了而不采取行动，那就相当于他什么也没有考虑过。我从来都没有错过。"

然后，作为最后的武器，野村秘密地给了芝山在野村钱庄公司里一个很高的职位——当然，条件是他可以得到贷款。为了防止自己因此会有被鸿池银行的总裁解雇的可能，芝山慎重地接受了该职位，然后他让野村得到了贷款。

德七得到了暂时的解救，现在他能够支付他的委托款项了。但是在接下来

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

的两天，情况令人极端地头疼。一个新的购买浪潮令股市上扬得更高。在大阪，指数在1月16日升了58点，接近8%，第二天又升了51点。两天之后又是另一个高峰：指数为774点。无论如何，德七和其他的庄家，包括岩本，都无计可施了。情况可不能永远这样地持续下去啊。

1月19日，天空下着雪，期待已久的股价下跌终于来临了：股市开始崩溃。智秀是得知这一消息的第一人。在雪中，他从证券交易所跑到野村的办公室，却发现在这巨额财富即将来临之际，德七正在打瞌睡。

"醒醒呀！"他大喊，"抛售股票的行动开始了。"

野村呻吟了一声，转过身去，又继续睡觉了。

"醒醒呀！"他弟弟再次大喊，"股票价格下跌了。"这一次德七听到了弟弟的话语了。他跳了起来，紧紧地抱住了智秀，"我知道了，我知道它会发生的。我们得救了！"

……

几天之间，1906年的大牛市就变成了1907年的大熊市，这是日本股票市场历史上最戏剧性的沦陷，情况与1917年圣彼得堡交易所，以及1949年上海证券市场的情形相似。从1907年1月19日开始到月底的12天的时间里，股票市场上，股票的价值减少了1/3。直到1907年年末，抛售股票的"大屠杀"使股票的价值下跌了88%。当年最后的指数只有92点，跌了774点。

野村从中赚到了300万日元——相当于现在的6000万美元。他成了一个传奇人物。喜欢给别人标志的商人给他改了一个外号："股票市场上的伟大将军"。在他28岁的时候，他的身价已经超过了500万日元，这就是他从那时赚到的，而另外那些钱是他在其他投机中所赚取的。

……

1928年，当德七50岁的时候，他被授予了他人生中最高的荣誉。裕仁天皇让他任职于上议院，这是一个附属于皇室的崇高的立法机构，这里的成员要么是从保守的贵族政府挑选出来的，要么就是由天皇任命的……

刚开始，这里喜欢炫耀自己博学的成员都瞧不起这个大阪货币兑换商的儿子，但是渐渐地，德七在关于财政问题的高质量的演说为他自己赢得了其他成员的认同和赞赏。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔纳森·宾斯·维尔[1]

乔纳森·宾斯·维尔（Jonathan Binns Were）1839年来到澳大利亚的菲利普港，他是一个寻找机遇的殖民者，当时他30岁。后来，他成为这个海港成长和发展不可或缺的一部分，他担任当地首领超过了40年，事实上是一直到1885年他去世为止。尽管有两次他已经濒临破产的边缘，但在他去世的时候，他还是比较富有。他被葬在布莱顿的圣安德鲁教堂的墓地里，这块墓地是早前在他事业繁盛的时候捐给教堂的。他的J.B.维尔公司，还在不断发展。



[1] 节选自《维尔事务所》。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔纳森·宾斯·维尔于1809年4月25日出生在萨默塞特州的惠灵顿，在完成学业之后，他得到了在柯林斯公司长达10年的职业培训机会，公司里一些来自普利茅斯的商人和银行家对与殖民者做买卖特别感兴趣。1833年，他和索非亚·慕雷特·邓斯福特结婚，她是他社交朋友里的一员，是一个很有魅力和能力的女人。在她30岁那年，维尔决心定居澳大利亚。让他作出这个决定的原因可能是，维尔的父亲和哥哥把他继承的财产分割了。但毫无疑问，更重要的原因是他被他的雇员在新南威尔士的生意往来吸引了；他从他们的客户那里听到的信息是，那里对于一个有进取心和勇气的人来说是充满了机遇的。无论如何，他父亲和哥哥把他继承的财产出售之后，父子三人就将卖得的钱瓜分了，J. B. 维尔得到了9000英镑。他是如何善用这笔钱的，也许我们可以从这样一个事实作出判断：他用这些钱所购置的货物为澳大利亚带来了70万英镑。他是否真的包租了威廉·梅特卡夫这只轮船我们并不清楚，但肯定的是，当时其船舱里的货物都是他的。在他所购置的物品中，有一间可分拆的小屋，他打算在他到达菲利普港的时候将它装建起来，另外还有很多帐篷。当轮船途经奥波多的时候，他又添加了斗罗河红白葡萄酒，这种酒是装在一个带有加仑刻度和配有塞子的玻璃瓶里的，在瓶子上面还专门刻了他的名字——J. B. 维尔。

维尔在1839年7月在普利茅斯码头登上威廉·梅特卡夫号轮船，与他同行的还有他的妻子、他的儿子乔纳森·亨利（当时还是个婴儿），另外还有他在J. B. 维尔公司的合伙人、4岁大的女儿索非亚·路易莎、他妻子的弟弟罗伯特·瑟藤森·邓斯福特，以及两个仆人。在船长菲利普森的指挥下，威廉·梅特卡夫号于1839年11月15日抵达目的地。当时，它堪称澳大利亚航水线上最大的船。船上，除了这一小队独立的殖民者以外，还有230名参与他们行列的移民，和那时最大型的货物。从这个时候开始的移民潮，使菲利普港的人口在两年之间从5000人上升到20.4万人……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

很多拓荒者都留下了一些有关他们对菲利普港的印象、感受的记录；他们在记录当中所描述的生动形象吸引了很多早期移民来到菲利普港……在抵达居留地之后，他们就把带来的被拆散了的房子和小屋匆忙地建造起来了，在市场上，皇后街道上，还一直搭建到柯林斯街这条线上；他们开始不断地向四周瞭望，以便了解周围的情况，这时，他们肯定会发现自己正处于一个原始的新世界。因为移民到这里的人实在是太多了，以至于只有一部分新移民找到定居的地方，剩下的人就在亚拉的南部扎营，因此这里也就成了一个不断有新成员进入的驻扎地了。

维尔在抵达这里之前就已经作好了严密的计划。当多数新移民徒劳地寻找工匠为他们建造房子的时候，维尔自己把带来的屋子零件打开，把它建造在柯林斯和春天街的西南处的转弯位……这块土地是维尔以 1000 平方米 0.5 英镑的价格买下的。它正好位于移民区的边缘地带上，他还把这间房子取名为“和谐小屋”。

……

维尔勤勉、努力地工作着，他抓住良机进行了几处投资，不久便取得了成功。但在他前面的道路上还有很多困难，像其他人一样，他在闻名的“40 年代的大饥荒”期间，几乎濒临灭亡。随着人口的增多（主要是由于移民的大热潮导致的），投机买卖的现象开始涌现，特别是在土地买卖方面的投机。一开始，在 1837 年，在第一个出售浪潮的时候，土地的售价还不算很高；但是 1839 年以后，在第二个土地出售热潮中，土地的价格已暴涨了很多。地价一直升高到一个非常不合理的高度，而且如果不是正好遇上殖民地主要工业——羊毛的萧条时期，地价很可能还会继续上升。在 1837 年和 1848 年期间，羊毛价格持续地下跌，给当地的各种行业都带来了灾难。海外业务对澳大利亚造成的这种影响，给维多利亚州上了一堂很重要的课。造成这里羊毛遭受挫折的原因是英国纺织业的衰退。维多利亚州的羊毛在海外不能赚钱，这使羊的售价也从 23 ～ 30 镑一头左右暴跌到 2 英镑一头；但羊价下跌的部分原因是当时畜牧业的繁盛。

……

那时，J. B. 维尔公司经营的业务已经非常多元化了，而且随着经济条件的改变（这个改变是由“黄金时代”的到来带来的），“黄金时代”给公司带来了更多的发展机会；特别是它为公司开辟了一条道路，使公司能够涉足更广泛的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

交通业务，进入金银经纪业的领域。1831 年 10 月，在墨尔本的报纸上出现了一条广告，广告的内容是介绍 J. B. 维尔公司的，里面提到 J. B. 维尔公司是一家专门从事购买砂金、羊毛和羊油的，实行现金付款的公司，同时也是一家慷慨的贷款公司，但这些贷款是专门为采购上述物品提供的，而且是专为经弗雷德里克·客什公司、伦敦分公司等公司进行寄售业务的人而设的……

在黄金热的早期，除了做黄金购买商和经纪人以外，维尔对黄金采矿业并没有表现出很浓厚的兴趣……

在金银买卖的业务中，维尔的公司占据了很大的市场份额。公司在一些与黄金有关的贷款利率方面比伦敦其他机构的贷款少 10%；然而那时，矿工们都想得到最低的费用、最好的条件，他们都想将手上的黄金马上卖出去……1853 年中期是旧制度和新制度的转换时期；像其他几乎所有的商人一样，维尔发现不断成长的社区出台了一些新制度，这些制度对有关方面作出调整，在几年的调整期里社会充满了困惑和不安。在 1853 年前后的 8 年时间里，维尔不得不经常要对自己的个人业务和商业业务所陷入的纠纷进行解释和澄清。一直到 1853 年 9 月 1 日，公司的经营风格还继续保持着 J. B. 维尔公司的风格。在罗勃·肯特——一个墨尔本商人加入公司，成为公司合伙人那天，公司就更名为 J. B. 维尔肯特公司……

从 1853 年年末开始，各个机构的贷款名单中无力偿还贷款的名字不断增多。唯一能够从这样的危机中获得好处的似乎就只有律师了；在早期的黄金热之后，很多人失败了，从而引起了很多诉讼，因为这些诉讼，律师们赚了不少钱。事实上，在墨尔本的 80 名大律师和 260 名普通律师中，有人每年赚得的收入高达 7000 英镑至 1.4 万英镑不等。而维尔遭受的困难，一部分归因于商业的困境，一部分归咎于他个人的运气不好。1834 年，在他去英国的时候，他的业务就开始出现问题，但当时他仍然是一个拥有相当财富的人。在他离开的期间，公司把大部分的资金都投资于一艘运输船上，而这只船是没有购买任何保险的，但公司却没有发现这个致命的问题。非常不幸，这艘船连带船上的所有船员，在新几内亚湾的海岸线上失踪了，维尔和他的合伙人因此丧失了巨额的财富。

可能他认为先放下他的烦恼而离开一段时间会对自己有好处吧，因此，他在 1854 年 3 月 25 日去了英国。他带着他的妻子和家人，搭乘了 P. & O. 公司的汽

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

船“卡森”号，当时汽船是经由新加坡和锡兰（斯里兰卡的旧称）向英国驶去的；他在英国的逗留时间一再延长，直到 1856 年年初，他才返回维多利亚州。在他逗留英国的期间，他的双胞胎儿子——亚瑟·波恩维利·维尔和查理·布鲁卿·维尔，在伦敦海德公园的维斯特伯尔尼内院诞生。

……

1856 年年初，维尔返回墨尔本。在他离开的期间，公司的生意变得一塌糊涂；更糟糕的是：很多欠他钱的个人和公司都遇上了很大的财政困难。在 1857 年他向法院呈交的声明书里，他指出：生意业务的转坏是在他逗留英国的 1854 ~ 1856 年间开始的。他认为一直到 1857 年 3 月，他自己都是有偿付能力的……

尽管维尔要专注于他自己生意和个人事务中遇到的麻烦，他仍然会腾出时间为公共事业服务。州政府要求在维多利亚州殖民地立法的方案在 1855 年 7 月 16 日得到了女王的同意，立法机构在 11 月 23 日正式成立。（维尔获得多数人的支持，当选为立法会的成员之一。）维尔的政治生涯很短暂，而且几乎没有迹象表明他对国会发生的事感兴趣。这很可能是因为他要将精力投放于对他自己个人事务和生意业务所陷入的纠纷进行澄清和解释。1857 年年初，维尔辞去了在国会中的职位。此后他就再也没有加入政坛了。

……

1856 年年末，J. B. 维尔肯特公司解散了。从那个时候开始一直到 1861 年 10 月 1 日，维尔是以 J. B. 维尔公司或者 J. B. 维尔个人的名义进行交易业务的。他做了货运业务的代理商，并继续进行商品的广告推销活动，同时他的注意力越来越集中于证券和股票上；最后他把他的所有精力都投放到了这里，在这个基础上，他建立了 J. B. 维尔公司。

这是他个人必然的发展趋向，因为在一个崭新的、发展飞快的国家里，面对环境的不断改变，他是有能力不断作出调整去适应环境的；再者，他在贸易和金融部门里的领导者般的地位使他可以做到这些。

……

以 J. B. 维尔为首的一群经纪人在 1859 年 10 月走到了一起，并建立了墨尔本第一家正规的证券交易所。交易所把注意力全部放在股票上，每天定时聚集

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在一起进行交易，J. B. 维尔是第一任主席，并且在开始时还担任秘书一职。

……

到了1885年年中，尽管他已经77岁高龄了，但他仍然致力于公共事业，仍然主持着那个烦人的证券交易所。然而，就在当年6月，他患病了，12月在家中去世。

维尔是一个真正的拓荒者。46年前，他放弃了在祖国舒适的生活，将他的一切带到这个才刚步入文明时代的、只有5000人的小殖民地。他亲眼目睹了这里由一个居留地发展成为一个拥有将近百万人口的繁荣的殖民地；他看到了移民们向以前从没有人定居过的地方迁移；他在塑造这个不断发展的殖民地的过程中发挥了非常重要的作用。在他的职业生活中，他的活动涉及到贸易、金融和工业的所有领域；尽管有两次因为帮助商业上的朋友而使自己几乎濒临破产，但他靠着自己坚定的信心重建了自己的事业，最后在他去世的时候他还是比较富有的。与此同时，每次著名的公共运动他都会参与其中，为公众谋利益。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

NO.5 第五章 几位与众不同的投资者

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

托马斯·格雷欣爵士[1]

托马斯·格雷欣爵士（Sir Thomas Gresham），他因为自己创立了皇家交易所而感到自豪，他是格雷欣法律的倡导者。他为英国女王赢回了她失去的信誉，他还是伊丽莎白女王的财政顾问。他自己也成为了一个非常富有的人。



[1] 节选自弗朗西斯·格雷汉《英国的普卢塔克》，1816 年版，第 535 ~ 545 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

欧洲商业业务的大变革对伊丽莎白时代特征的形成产生了很大的影响，其影响的程度不亚于宗教对这个时代的影响，而在这个时候，这两个影响因素——欧洲的商业业务的大变革和宗教——之间是有着紧密的联系的；再者，在世界其他国家的历史上可能再也不会找到这样的事：大变革和宗教几乎同时对女王声誉的重建、促进国家的繁荣和发展发挥着非常有利的作用。

托马斯·格雷欣是一个远古家族的后代……这个家族在英国早期的历史上已经出现过几个功绩显赫的人。在这些人当中还没有包括不是很突出的查理德·格雷汉呢。在他经营贵重纺织品成功后，他有了足够的钱可以，买到价值相当的财产，与此同时他在1531年成了伦敦的郡长；在英法战争期间，亨利八世派他担任关于安特卫普财务问题的谈判的首席代理人，谈判之后亨利八世封他为爵士；随后，他又成了市长大人。但是，作为一个市民，他最想做的事是：放下他的私人商务成为一个银行家；争取议院通过议案，使大家不需要得到一个特殊的许可证就可以进行商业交易。这种不需要许可证就可以进行商业交易的特权首先在居住在伦巴街的商人中试行，他还建议在这条街道上建立一个交易所；但是这个任务一直等到他儿子托马斯才完成……

查理德有两个儿子，他的大儿子名叫约翰（在爱德华六世期间，约翰是一个非常杰出的绸布商），他和守护者索默塞一同去苏格兰探险，后来，1519年他在马塞堡的一场赛事中获胜，从而被封为骑士。查理德的小儿子就是这篇文章里的主人公托马斯。托马斯于1519年在伦敦出生，在他年纪还相当小的时候，他就已经到一个绸布商人那里当学徒，当然他在那里的时间并不是很长，因为我们可以发现在不久之后他成了剑桥大学凯易斯学院的创立人——凯易斯博士的学生，凯易斯博士在他发表的一篇文章中赞誉托马斯为“一个非常博学的商人”。由于在当时经营绸布买卖的利润实在是非常的丰厚，加上他家里现有的巨额财产也是由于从事这一行业而积累起来的，托马斯也就参与到这个行业里来了，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他在绸布公司得到了一个职位，当时是 1543 年。

威廉·丹瑟尔是在托马斯·格雷欣之前担任女王在安特卫普的代理人的，但是，在他非常糟糕的领导下，他不但没有为女王赚回金钱，反而使女王负债累累，当地的商人也拒绝再向他贷款。在皇家的事务中发生了这样尴尬的事情后，丹瑟尔收到了一封召他返回的信，但他拒绝了这个召回。那时，格雷欣受到枢密院的召见，枢密院要求他想方设法解决女王的债务问题（当时的债务高达 26 万英镑），或者将有关的东西清算，好让他的贷款可以继续下去。托马斯处理这个问题的建议肯定是使大家非常满意的，因为在不需他自己请求的前提下，他在 1551 年被任命为女王在安特卫普的代理人，他和他的家人因此也搬到了安特卫普。在这里，他向英国方面提交了一份关于解决安特卫普债务问题的建议。他的建议是：英国枢密院应该每个星期通过一种非常秘密的方式向他汇去 1300 英镑的款项，而他将会利用这些钱在市场上投资，这样应该就可以避免股票市场上人为造成的交易量的下跌。他又进一步提议：女王应该收回国家主要的铅矿由自己经营，在 5 年内，除了国家有权开采之外，其他任何人都无权开采。这一做法的效果非常理想，在佛兰德的市场上，铅的价格得到了相当程度的提高。通过这两个商业战略，他使情况变得对英国很有利，国家的债务在计划所需的时间内还清了。英国在佛兰德商人中的声誉得到了重振，而且还上升到了一个历史性的高度：在公平的条件下，格雷欣可以借入任何数目的贷款，只要他自己认为合适。

爱德华接任皇位一事使得托马斯通过这些努力而取得的荣誉被耽搁了一段时间。在玛丽女王的任期内，托马斯再次受到召见，但当时因为他的雇主对他非常慷慨因而他拒绝了女王的召见：他的雇主拥有年收入达 300 英镑的土地，他在大约 3 个星期之前去世了，他给托马斯留下了 1001 英镑的年金，也指定他为永久继承人；在说明书中，他还用可敬的语气表述："你应该记得，你是曾经为女王服务过的。"

在伊丽莎白女王继承王位后，她第一个想到的官员的优秀人选就是托马斯。在她上任不久，她就聘请托马斯整理军械库，为军械库配备、更新武器。第二年，她就授予他爵士的头衔，并让他担任她在外国的代理人。就这样，托马斯成了他的同道中享有最高荣誉的人，而且在宫廷中也有着非常好的声誉，为此，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他决定在这个城市里定居，以一种与他的地位和财富相匹配的方式永久地居住在这里。为了实现这个愿望，他在主教门街的西部建了一处很大、很豪华的住宅。

当时，伦敦商人在伦巴街的聚会仍然是在户外进行的，每次聚会他们都暴露在严酷的天气中，托马斯决心要继承他父亲的意愿：根据在安特卫普建立交易所的计划书，他要为商人们建立一家宽敞的交易所。在这件事情上，他慷慨地提出：如果政府愿意给他一块足以建立这家交易所的土地，他愿意个人承担交易所的建造费用。政府相当乐意地接受了他的建议……

交易所在1569年建成，里面的店铺也开张了。1570年1月，英女王带着来自萨默塞特的皇室贵族来到托马斯在主教门街的住所，她在那里用了晚餐，随后，在经过康山的回程中，她参观了这栋新建筑，当她看完建筑的每一部分之后，她决定要把这栋大厦命名为“皇家交易所”……

为了弥补银币的不足（银币的不足严重地阻碍了国内的商业交易），当时一个意大利商人雷吉奥，在城堡里存放了3万佛兰德的货币，还将同样数目的货币存放在他在伦敦的那些私人朋友手里。在托马斯知道这件事之后，他提议女王将雷吉奥的佛兰德货币都买下来，然后将其铸成英国的先令和便士。通过这一采购，女王可以马上得到3000到4000英镑，而且还可以将这些优质的银保留在她的王国里。为了采取这一行动，伊丽莎白女王以一个不错的利率向伦敦的商人借入了这笔款项，借款的期限为2年。同时，托马斯在他自己的财产中捐出5袋新的西班牙当时的硬币用于造币。在他这个举动的鼓舞下，其他人也纷纷效仿。结果在新币发行的时候，银币的数量已经足够偿还皇室在佛兰德斯的债务。偿还清债务之后，他们马上就把剩下来的银币汇出去，以女王的名义换成汉堡的钞票，从而为她的王国赢得更高的商业信誉。

这些政策把女王处理外国金钱事务的代理办公室都废除掉了，所以，伊丽莎白女王为了表示她对托马斯·格雷欣的崇高的敬意和为了不让他失去在这个城市市民中的高贵形象，将他任命为坎特伯雷的大主教。出于场合的要求，这个职位他从1572年一直担任到1578年。

那时，他在一些比较遥远的国家拥有地产方面的财产，但是他的性格不允许他长时间地脱离商业活动。出于这个原因，他不但没有退出任何新交易，而

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

且他还在米德尔塞克斯郡的布伦特福德的奥斯特利社区里赢得了一个崇高的权位。在这里，他经常会享受短期的休闲生活，但他的脑海里总是充满着关于发展、振兴实用工业的计划，在这里，他甚至把经商作为他娱乐的一部分：在他的社区里，他经常建立纸、油、还有玉米工厂，慷慨地为各种各样的工人提供就业的机会，因此，工人们都忠心地为他服务……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

约翰·凯恩斯[1]

约翰·梅纳德·凯恩斯（John Maynard Keynes）——现代经济世界中最杰出的天才之一，也是一个具备极佳创造力的成功投机家。为了满足他自己生活上那昂贵的爱好、品位，他需要在财政上取得个人的独立，凯恩斯因此转向了金融业，特别是货币投机方面，以创造自己所需的影响力。



[1] 摘自《财富杂志》，作者罗伊·哈罗德。1950 年 12 月，第 113 ~ 114、第 174 ~ 176 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尽管他充满热情地投入到教师这个工作之中，并且彻底地享受着这份工作，但是凯恩斯从来没有迷恋于一个普通大学教师的生活。在教师生活以外，总有一些东西不停地向他招手，促使他向更加广泛的领域发展。难道他不能找到一个可以把皇家学院的工作——这是他自己喜爱的工作，和他在伦敦的其他工作——这工作的酬劳更高而且更能长期地吸引他的精力，很好地结合起来的方法吗？

当然，金钱是一个问题。他自己没有继承到任何的遗产，而且到那个时候为止，他还没有接触过商业这一领域。但是，他认为他在财政部的经历和经验对他在商业上发展是很有利的，一个曾经在战争期间把国家外部的财务问题解决得如此完美的人，在金融界里肯定会有所作为。他总是很有胆识，并且勇于冒险。在 1919 年 6 月，他决定减少在大学和学院里的事务，专心期待着某些事情的来临。

在 8 月和 9 月期间，他把精力都投注到他的名著《和平世界给经济带来的影响》，但是又不过分沉迷于其中，他还是会参与其他的一些事务。在 8 月初期，他开始了一个新职业——投机，他坚持这个职业很多年都没有放弃。在 O. T. 法尔克公司买了中等的保险之后，他开始大数额地买入和卖出外币。他涉足的外币有卢比、美元、法郎、马克、里拉以及荷兰的弗罗林。他的买卖很活跃，而且从不间断，每隔几天他都会进行大数量的买卖。然而，他买卖根据的并不是股票市场上的流言，而是他作为一个经济家所作出的判断。不久，他发现他正逐渐地赚到巨额的利润。

在 9 月份，通过法尔克的干涉，他被邀请加入国家共同人寿保险公司的董事会，在 1921 年，他升任为董事会的主席——这一职位他一直担任到 1938 年。他的金融生涯也就是在这里开始的。

在这段时间，麦美伦帮他整理他的书。麦美伦认为这本书第一版的销售量应

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

该会很大，至少会有5000本。他认为公众会对这本书产生很大的兴趣——对此他信心十足。经过商议，两人达成一致意见：凯恩斯自己承担风险，支付发行费，而发行后，他会给麦美伦10%的版税。因为如果书的销售量非常好，那么他自己承担发行费用会给自己带来更多的利润。跟麦美伦的长期合作对他很有利，因为他的其他书都是在这个基础上发行的。

《和平世界给经济带来的影响》这本书于1919年年末在英国首次发行，一个月后在美国发行。这本书在公众中产生了非常大的反响，销售量非常大。这本书得到各大报章的长时间的评论，这些评论甚至有时会在美国报纸的横幅标题中出现。足有一个月的时间，人们的谈话主题都是围绕着这本书展开的。

在1920年的复活节假期，他和邓肯·格南特以及瓦内萨去了罗马。他的朋友在那里主要是绘画，而凯恩斯却把大部分的时间花在了社交圈里。他被意大利的自由主义者奉为伟人。他在英国大使馆里碰到了一个曾为前任国王服务过的老者——汉姆斯里，他们两人谈了很多。几年后，当汉姆斯里返回英国时，他向教会保险公司提议邀请凯恩斯和法尔克担任该公司的经济顾问。1923年，凯恩斯加入这家公司的董事会，之后又成为公司财务委员会的主席，该委员会是负责公司的投资政策的。此后，直到他去世为止，他都一直是董事会的成员，而这个职位是他自己认为在这个城市的商业界里最有价值的。

在罗马，他收到了关于他的金融投机方面的好消息。在他离开英国之前，他在法郎的买卖中赚了2.2万英镑，而在美元的买卖上只损失了8000英镑。在罗马，他“疯狂地购物，他买了很多非常便宜但又非常难以拿回英国的东西。他说：“我估计到目前为止我购入的物件，包括一些家私，大约有1吨重”。在对疯狂购物厌倦之后，他和其他人一起去了萨宾的小山里，随后又去了贝伦森。在那里，他又体验到了平静的生活方式，他的个人期望同时也变得更美好了。

然而，他回到英国不久，就变得忧郁起来了。他的投机都是建立在他自己对经济趋势的判断基础上的，但是这些日常的买卖只为他带来小额的利润。这种投机方法显然不适于他的冒险投机。为了追上其他人，他必须掌握一些完美的技巧。在5月份的后期，美元价格开始顽固地不上升，而马克的价格又开始顽固地不下降。这种情况很不合理，但是确实发生了。马克的价格开始惊人地大幅度上升……

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

这段时间马克价格的大幅度上升可能是对它在早前沦陷的反应，欧洲其他国家货币价格也都呈现出上升的趋势。所有的这些趋向都是短期的，3 个月过去之后，之前的趋势又回来了。

但是，凯恩斯不可能等待 3 个月之久。随着 5 月下旬的消逝，很明显，他已经变得很颓废了。在 4 月初到 5 月末这段期间内，他已经丧失了 1.3125 万英镑。一个小集团，里面有部分财务资源是由他负责的，也丧失了 8498 英镑。他早期的利得和他自己的投入全亏掉了。他必须做些事情去影响销售量，就在这个时候，他的经纪公司要求他支付 7000 英镑的保证金，以维持他的账户。这个保证金对他来说简直就是雪上加霜，他立刻就陷入了面临破产的困境当中。但是，最后他还是平安度过了困难。

其实，那时的情况很明了：作为最后的办法，他完全可以求助于他的父母。他的父亲凯恩斯博士拥有一定的资金，而且他随时准备着为儿子提供帮助。但是凯恩斯并没有那么做。凯恩斯回忆：在情况最糟糕的时候，他将自己所有的画、书和其他财产全部卖掉，这样才足够抵还债务，但是这个方法在现在想来可能是相当不明智的。然而当时的情况明显是到了不能挽回的地步。如果一个人刚在不久前才向世人证明自己比其他人更精通经济，而且因此博得了别人的尊敬，而现在他却要陷入破产的困境——这确实是一个灾难。我们可以想象一下由此带来的新闻标题是怎样的。他确实从来没有遇到过这样的灾难。

在支付保证金这件事当中，他的一个敬慕者给了他 5000 英镑的贷款。这个敬慕者是一个著名的资本家，他和凯恩斯并没有任何的私人关系，他只是通过第三者了解到凯恩斯在巴黎的事务，通过对他的作为的了解，他很欣赏凯恩斯。在 12 月份，他的损失终于得到了弥补。在他得到的其他帮助当中，他还有一根“救命稻草”，这就是他的著作《和平世界给经济带来的影响》。这本书在英格兰已经有很大的销售量，在发行期间，麦美伦已经给了他 1000 英镑。但是，那些钱还没有拿到。通常情况下，直到 7 月 1 日之后，发行商才会与他结算。于是他就写信给发行商，请他提前将款项支付给他。他马上就收到一张 1500 英镑的支票。这张支票对他是具有多么大的吸引力，这是他的著作对他的回报，这可是一本充满激情和受苦精神的著作。他努力抽身离开巴黎的讨厌旋涡，他要用他的经验和技巧告诫世人应聪明一些、大方一些。这本书是到那时为止他最伟大的创作，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

而且很可能他再也不能写出比这更好的书了。在那里，就在他的桌面上放着的是一张 1500 英镑的支票，这就是这本书给予他的回报。但是很快这张支票就不属于他了，它将会被存入银行，随后很快就会被用于支付给那些想到马克价格会上涨而美元价格会下跌的精明人。

他自信他的父母会在他受到挫折的时候给予他帮助，他们不会责备他，只是叫他以后要小心谨慎一点。我们可以确信他从中得到了教训，他的智慧确保他以后不会再犯同样的错误。但是，要他非常谨慎，这样的要求似乎太高了——这不在他能承受的范围之内，但是他可能会考虑一下慎重行事。在几个星期的时间里，他深深地投入到他所喜爱的事业。他对自己的理性和智慧都很有信心，但他没有将自己的全部投入其中，那将违背他的本性。再者，这是他寻求解放的一次战斗。他没有继承任何的财产，因此他没有使用传统的金融方法将继承的遗产增值。在早些年里,有迹象表明他有可能在大银行的董事会获得一席之地，但他的著作使得这件事已经成为不可能。他决心不再从事那些拿固定工资的工作了，他必须在财政上取得独立。他觉得他自己完全有可能靠自己的力量取得独立。他有很多东西要告诉他的国民，而且他也想得到巨额财富。他必须能够随时观看俄国芭蕾舞表演，与芭蕾舞者们一起娱乐，如果他有这个意愿。他必须能够买下他朋友的画并很漂亮地支付售价。其他的很多货币买卖商会将他们赚到的钱浪费在传统的陈腐的奢侈生活里，他必须发挥自己的才智，把钱保存在自己的口袋里，在这里，这些钱可以开花结果，不但在金融方面，他还会将这些钱用于支付给真正需要它的艺术和人，还要用于建立他的威信。

因此，他深深地投入其中。他估计，在 1924 年年末他个人财产的价值将增加到 5.7797 万英镑，这笔钱没有包括他的巨额透支的部分，但也没有把他的画和书的价值加进来。在 1937 年年初，这个数字已经是 50.6450 万英镑。1946 年，在他去世的时候他留下的财产是 45 万英镑，这里面包括了他的画和书。

在这里我们有必要指出，在一些不认识凯恩斯的人当中出现了很多关于他的流言，说他之所以能够赚到钱，是因为他利用了财政部的内部资料。这些谣言在那些反对他在政治经济方面的观点的人当中流传得特别厉害。在 1919 年 6 月～ 1940 年 7 月期间，他在财政部里并没有担任任何官方的职位。他的投资是在 1919 年 8 月 4 日开始的，而他的财产在 1937 年达到了顶峰。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

我们可以通过一些认识他的人得到肯定：他在金融事业上的投机的手法是可敬的。利用官方的内部信息是完全有违于他的本性的；而且，曾和他一起工作过的人都知道，就算是利用正当途径得来的“内部”信息，他都是非常讨厌的。这样的性格主要归因于他知识分子的身份。他认为最安全的赚钱途径是：对普遍的经济环境进行考虑，运用自己的判断力判断经济的发展趋势，并从经济现象中找出论据支持自己的观点。他认为内部信息很多时候会把投资者引入歧途。他在 30 多岁时经常说这样一句金玉良言：“华尔街的商人，只有他们不使用内部信息，才可以赚得巨额款项。”

在他这种性格中也存在道德方面的因素：他一直认为利用特别消息是不正当的行为，就算那些消息是在经营过程中通过正当的途径得到的，也不符合游戏的规则。游戏是应该在所有人都掌握共同的信息这个条件下，运用自己的智慧作出判断，所以投机（当然是含有风险的）的利得将会是对具有更优判断力的人的赞赏。

在他运用自有资金进行投机的初期，他的目标是赚取巨额利得使资本升值，当然这是通过非常诚实、正当的手法，通过对普遍经济现状分析作出判断的方法。他在处理皇家学院“金库”时的情形与现在相当不同。花费时间最长的决定是最重要的。他很快就成了那里关于投资决策方面最有影响力的人，他在 1924 年还担任了第一会计。

在国家共同人寿保险公司和地方保险公司工作的时候，他要处理的问题也完全和以前工作时不同。在大学里，谨慎的作风是必须的——他打算在处理不属于自己的财产时都要绝对谨慎。但在保险公司里工作时，他在处理流动资产的时候遭受到了很大的压力。他在增加皇家学院的收入的工作中取得了很大的成功，同样，他在保险公司里也很有建树。在这里，有必要指出，他自己的资本投机以及他负责管理的投资在 1929 ~ 1931 年股市普遍的衰退情况下受到很大的冲击。在衰退期之前，这些投资都表现出很好的业绩。

凯恩斯将自己的热情和持久的注意力都集中在这些投资上。他在处理、分清脑海中的三个关心的问题时遇到了困难，这三个问题分别与他的个人事务、学校的事务以及保险公司里的事务相关。对于绝大多数人而言，要同时顾及这三方面几乎是不可能的，甚至有时候，凯恩斯自己也会抱怨自己的任务太繁重了。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

然而，我们几乎可以肯定这些困难将会更加激起凯恩斯的兴趣及热情。关于智力方面的难题，凯恩斯更是会乐在其中。他的商业工作是在他早上还在床上的时候进行的。来自各个经纪公司的精英都会去他那里，向他咨询，而他自己会从报纸上吸收信息。他会对他得到的资信进行综合考虑，然后作出决定。他回忆说，他在商业上的工作占据了每天大约半个小时的时间。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔治·罗斯·古贝[1]

乔治·罗斯·古贝(George Ross Goobey)高大强壮,甚至在80多岁时,他还像一个运动员一样对比赛有着疯狂而强烈的热情。他集合了罕有的能力,这种能力使他能够对主要的争论点进行深刻的思考和作出独立的判断;而且他拥有一种能够说服别人,使别人接受其意见的天赋。例如,1948年,他说服了他的客户在战后股票价格开始被哄抬的时候买入普通股,他还说服客户把道尔顿债券(或者叫“统一公债”,这是一种永久的,不可赎回的,由财政部发行销售的公债。)在亏损3/4之前卖掉。后来,在他的建议下,他的客户们第一次进入了不动产市场。他的儿子也是一位财务经理,本文就是他儿子写的。



[1] 节选自阿拉斯泰尔·罗斯·古贝《金融大腕》,第72～74页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

罗斯·古贝出生于英国伦敦东区一个零售店店主的家庭，这个家庭是非英国国教的教徒。在他进入公立学校时，他的机遇也到来了。他是一个有能力的数学家，但是在当时的家庭状况下他没能进入大学。后来，罗斯·古贝在英国公平公司得到一份工作。这是一家财产人寿保险公司的办事处，他是以一个保险统计专业的学生的身份到那里的，当时是1928年。但是在当时，对一些琐碎的开支进行审查是受到抵制的——特别是在著名的运动职业产生和战争的介入之后。一直到1941年，他才真正地成为一个有资格的保险统计师，之后他曾经在法律保险公司、通用保险公司以及皇家交易保险公司里工作过，这些都是在他离开英国公平公司之后工作过的公司中的一部分。

1948年，他被任命为英国烟草公司的退休基金投资经理。这家公司位于布里斯托，公司在当时的市场价值是1200万英镑。和当时多数退休基金会的做法一样，基金是以职工的最终工资为基础提取的，这些资金几乎全部都投资在英国政府发行的金边证券上。20世纪40年代末期，这些证券在证券市场上的价值已经低于流动价值，造成这个价值上的差额的原因是通货膨胀，经过连续战争期间的暴涨之后，通货膨胀指数已经开始下降并趋于零，而且在1901年和1938年期间还出现通货紧缩，在1948年年初，没有到期日的金边证券给出的利率为3%，而英国普通证券的平均利率是4.3%。当时，人们普遍认为普通证券提供的利率高于英国的金边证券提供的利率，这是因为这些证券的“风险”高于金边证券，所有的金边证券都有政府作担保。罗斯·古贝看完保险统计师协会的两份文件（这些文件是由来自法律通用公司的H. E. 雷尼提供的）之后，他得出结论：在1927年和1937年，都有一个毋庸置疑的事实，公司分派的实际股息都在上升，甚至在通货膨胀的时候也是一样；尽管在温和的通货膨胀下，股利的分派额在实际价值上也是上升的，那就更不用说在绝对数量上了，出现这种情况主要是因为普通证券利率要高于金边证券利率，而金边证券的名义利

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

率是在不断上升的。

他向英国投资委员会报告了这些情况。这个委员会由一群保守人士组成，由R. J. 辛克莱（即后来的克里夫的辛克莱勋爵）和 P. J. 葛立哥领导，后者是邱吉尔战时政府的一位前部长。罗斯·古贝小心地向葛立哥传达了他发现的要旨，并且很谨慎地竭力使他信服自己的发现。当时，葛立哥既是委员会里有决定权的成员，也是诚信人寿保险公司的董事会成员。尽管一些委员对此发现感到很担忧，而且将金边证券转换为普通证券这个提议得到了大家的认同；但是其中的一个困难是，一些委员不愿意承受将金边证券转换后带来的在账面价值上的约 100 万英镑的损失。

在接受了这个建议之后，政策上的惊人改变为这个基金和罗斯·古贝都带来了很好的声誉。随后，他以“证券之父”而闻名于世，尽管他自己说在当时也有其他人与他有着同样的观点，只是他们没有一个如此有远见的受托者而已。罗斯·古贝在此后的 10 年里所积累的有价证券数目足以使现代的证券经理感到沮丧，他持有在市场上流通着的几乎所有公司的证券。正如他自己所说，在当时，证券市场还远未成熟，对它的研究几乎完全是未知的。事实上，直到 20 世纪 60 年代，经纪人们才停止把他们那个研究团体称为统计部门的做法。在当时，投资好坏的唯一衡量基础是基金投资的利得，而这利得在此后的 15 年里得到大幅度的上升，最后总额翻了一番——这是发生在一个低通货膨胀的时期里的。在 20 世纪 60 年代，罗斯·古贝也是提倡将退休基金直接投资于财产市场上的带头人物之一。

关于罗斯·古贝的职业，有趣的一点是，尽管他可能是他工作的领域中最有名的人，但是直到他退休之时，他仍然是英国烟草公司里的一名雇员。有一次，M. 塞缪尔公司向他提供该公司的非兼职的管理者的职位——这是一家由菲利普·希尔、希金森和厄兰格三家公司合并而成的公司，名为希尔·塞缪尔商业银行；尽管他受到这个职位所涉及的巨款的强烈诱惑，但是最后他还是忠于英国烟草公司。烟草公司得知这件事之后，允许了他成为 M. 塞缪尔的非行政董事会成员，而且承诺在以后的时间里将他提升为英国烟草公司的主要董事会成员。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

乔吉斯·多里奥特[1]

乔吉斯·多里奥特（Georges F. Doriot）在哈佛商学院里任教，他教授的课程可以简洁地称为“制造”，他从1926年一直任教到1966年。他还管辖着美国研究开发公司第一家公共风险投资公司的发展。他使很多人相信商业就是投机和冒险，他那高卢式的、路德式的、充满幽默感的风格更使很多人为之着迷。

[1] 节选自《财富》杂志，作者吉恩·拜连斯基。1967年8月，第103～107、第130～136页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

多里奥特将军（在第二次世界大战中他担任美国军队的预备军官，还获得了准将军衔），像众所周知的那样，他在新公司里投入的不仅仅是金钱，他想从公司里得到的也不仅仅是金钱。他讨厌很容易地得到金钱，他更关心的是：引导科学家、梦想家，维持他们的热情和希望，特别是当这些希望需要滋养的时候。简言之，他不是一个想利用自己的钱去赚快钱的人，他是一个有梦想的保姆。

但是，身为美国研究开发公司（ARD）的中坚力量，他曾演示过如何让一家新公司经过一个高度私人的、有耐心的培养而最终就金钱方面而言产出好的成果。那些美国研究开发公司有份投资的新生企业已充当了开路先锋：他们制造加速器和其他新奇的机器，用于将盐水中的盐去掉；这些公司也是首批制造电晶体电脑的企业，公司还为飞行器引入输送台。在为技术革新方面有所贡献的同时，他们当中的很多人在股票市场上也有很好的表现，有一部分人的表现还相当出色呢！出色的新生企业还会陆续加入，它们将会使美国研究开发公司的净资本不断升值。

一开始，美国研究开发公司的表现并不是那么惊人。1947 年，美国研究开发公司运行后的第一个全年，公司获得的净资本利得只有 87 美元；1950 年，公司损失 24.1228 万美元，之后的一年赢利 13.8414 万美元；1954 年损失 1436 美元，但是自从 1955 年之后，美国研究开发公司就开始持续赢利，而且年赢利还创造了 255.5134 万美元的新高。在开业的第一年年末，公司的净资本价值还不到 340 万美元，到 1966 年年末，净资本价值已经暴升至 9300 万美元；以后，公司的净资产价值还在不断地上升。在不同的时间和经过不同的途径，美国研究开发公司已经和 97 家公司取得业务往来。今天，它拥有 45 家公司的股份，其中，只有 6 家公司还没有赚回投资的成本——这一现象令很多冒险资本家们感到嫉妒。

多里奥特从不让自己成为金钱的奴隶，这也是他办事的典型的方法。“成功

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

是一个非常危险的时期，”他很喜欢这样评论，“但它有助于训练人们的头脑。”无论如何，在股票市场上有惊人表现并不是他用以衡量成功的标准。很多冒险资本家心目中的成功准绳是：在特定的时间内，他们的投资有一个理想的回报率。但是多里奥特并不这样认为。他经常把他的朋友称为“孩子”（他已经结婚，但是还没有孩子）。“当你有一个孩子的时候，你是不会问自己想从他身上得到什么回报的，”他说，“当然，你有所希望——你希望自己的孩子能够成为美国的总统，但是这是不切实际的。我只是想他们能够在他们所从事的领域里有所建树，如果他们做到了，我就得到了回报。如果一个人他是善良、忠诚的，尽管他没有以上所谓的好的回报率，我也不会离弃他。我们都知道：有些人直到他们过了 24 岁之后才会变得聪明。如果我是一个投机者，我应该会看重投资回报率的。用我自己的话来说，‘我不认为我自己会去创造投机者，我要创造的是有能力的人和公司。’”

“你公司那位老练的股东在公司股票赢利了 5 点之后，就把股票全部卖掉了，”他嘲笑地说，“但是，我们的核心在公司里面，我们是幼童患病时的真正良医。当银行家或者经纪人建议我应该将某一家出现问题的公司出售的时候，我就会反问他们：‘你会将一个患病 104 度高温的孩子卖掉吗？’”

……

在运用这条哲理的时候，多里奥特经常会做出震惊他人的举措。他自意念中摈弃这么一种思想：一家新公司应该从一开始就赢利，这种想法甚至盘踞于他公司的一些科学家和梦想家的脑海里。有时候会有某个年轻的企业家欣喜地冲入他的办公室，自豪地宣布他一开始就获得了成功的消息，不料他听到的回应是带法国口音的温和的警示：“这样会对你有害无益的。”

多里奥特有几分像苦行僧，他担心他的“男孩们”，这些年轻的科学家和工程师，会屈服于成功的诱惑。他担心他们的努力开始松懈，他担心“他们会开始购买有 20 汽缸的名车（卡迪拉克），购买有 50 间房的豪宅，在夏天去滑冰，在冬天去游泳”。

在很多情况下，这些担忧被证实是相当不必要的，美国研究开发公司在数字设备公司的原始投资是 7 万美元，在初夏的时候，该投资的市场价值已急促上升到 1.25 亿美元，增加了 1800 倍。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

当然，并不是所有美国研究开发公司有份投资的公司都有如此出色的表现的，也有一些公司令人痛感失望。几年前，美国研究开发公司倾资 160 万美元于一家名为磁带有限责任公司的录音机制造商的股票中。当美国研究开发公司出售股份离开时，美国研究开发公司的亏损额高达 100 万美元。多里奥特说，磁带公司的投资方案“处理得很糟糕”。这也是多里奥特对一家公司太迷恋的例子，他自己也承认这是个失败。

……

如果说多里奥特的办事方法很不同一般，那么他所操作的基地也同样地不同一般。1946 年，在一群波士顿先驱刚刚建立美国研究开发公司的时候，很少有投资者打算将他们的资本拿去这家公司冒险。

尽管多里奥特本身不是一个科学家（然而他确实在学校里学习过数学、物理和化学），但是从一开始，他就被任命为董事顾问会的主席。其实，他原本是美国研究开发公司董事会成员心目中的董事长人选，但是因为当时他还在军队里服役，所以他就没能马上担任该职位。

在五角大楼的国防部里，多里奥特首先担任的工作是担任军需官的将军制订军需品的计划，他是这种工作的首领。他之后担任的职位是服务于将军官员部的研究和开发理事的副手。他不断激励研究人员和生产人员，最终使他们完成了那些他们认为自己办不到的事，因此，他获得了很好的名声。“曾经有一次，一个小部队遇到了麻烦，他在这个麻烦事上花费了 3 个星期的时间，终于使问题得到了解决。”这是他的一个战友回忆时说的。同时，他又是一个创新者，在他的监管下，军队不断地进步。不少新型的东西涌现了出来：新型的脱水食物，有导热特性、耐磨损的制服，而这仅是众多品种中的两种而已。

多里奥特不停地激励人们，鼓励他们努力探索未来，他那看似异端的信仰和方法经常震惊人们。

68 年前，多里奥特出生于巴黎，他父亲是一个自动工程师的拓荒者。他的父母都是路德教徒，他们都是严格的纪律维护者……多里奥特回忆：如果他不能在班中拿第一，他的父亲就会痛斥他一顿。“从我 8 岁的时候开始，直到现在，我对教室和教授都怀有恐惧感。”

尽管如此，多里奥特本人却成为了一名教授。在 1921 年，他迁到了美国，其后，

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

他于哈佛研究院毕业，修读的专业是经营管理学，毕业后，他在那里当讲师，后来职位荣升为院长助理。与此同时，他担任着很多家公司的管理者，他甚至担任过麦奇斯伯锡板公司的总裁、国家罐头公司的主席。但是担任的时间都不是很长久，离职之后他才去了国防部工作。他把这些商业活动和教书工作很妥善地处理好，一直到1966年为止他还在哈佛大学担任教员。他授课的方法很具创意，令人难忘，很多旧时的学生都已经将其他教授的姓名忘记了，但是他们依然十分清晰地记得多里奥特。

他教授的课程从表面上看是要教人怎么样去经营一家公司，但是事实上，这门课程主要包含了他的一系列的演讲，这些演讲详细地阐述多里奥特个人对人生、经商甚至是选择妻子的观点。他灌输给他的学生的思想主要有三个方面：改善自我，注意日常工作的细节，以及积极地面对未来……

多里奥特的工作速度足以使一个比他年轻40岁的人感到疲累。他早上7点钟起床，很快之后他就精神奕奕地步行走出位于比肯希尔的家，穿过公司花园，来到庄严的约翰·汉考克大楼，美国研究开发公司的办公室就在这栋建筑的第23层。在工作的一天当中，他会见的人有：投资家、银行家、大学教授、专利律师、希望成为企业家的人，他还会教授分公司的职员如何处理公司中的人事和其他问题。他通常会在工作楼里的自助餐厅吃午饭，晚上，他会带一些文件和资料回家看。有时，在他睡不着或不想工作的时候，他会用调色刀绘画。通常，他11点钟就会睡觉了，但是他经常会在凌晨2点钟醒来“思虑”，然后开始在黑暗里在一叠蓝色活页纸上涂写。

……

多里奥特在每次作出决定之前都需要大量的思考。首先，也是最重要的是：他必须决定将美国研究开发公司的钱用在哪里。这从来都不是因为缺乏构思的问题，问题的所在是在多里奥特的方案中，人总是排在第一位，而构思只排在第二位。

然而，多里奥特渴望在人们中要有以下具体的特性：勇气，恒心，想象力，以及最重要的足智多谋。“如果有一个人来这里告诉我他发明了铅笔，”他说，“很好。但是，我想知道的是他有没有能力改进铅笔。当这种铅笔过时的时候，他能够想出新的主意吗？”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

在评价一个人的同时还要评价他能够想出的主意。多里奥特和他的助手时刻保持着与最新的先进技术并驾齐驱，他们会怀着宽阔的心胸对待、接见那些满怀希望的企业家。“我们是很好的聆听者，”多里奥特自己也是这样说的。而在他们自己有疑惑的时候，他们可以随时咨询一批一流的科学家。

多里奥特认为：寻找一个合适而有利的领域去开发总比为一个领域寻找一个合适的开发工具容易。因为这种合适的开发工具必须配备一些 A 级的人员，而事实上只有少数满怀希望的企业家能够满足美国研究开发公司的这个要求。在公司收到的上万份的计划书中，公司只审查了大约 4700 份，而只有不到 100 份的方案得到公司的投资。

在美国研究开发公司决定支持一家全新的公司的时候，它也许会购买足够的股份，以便在投票时取得控制权，但是这并不意味着它会经营这家公司。一家小企业的总裁说：“在我的董事会中，来自美国研究开发公司的成员并没有将他们的政策、路线强加于我们。”如果一家公司已经是上了轨道的企业，美国研究开发公司通常不会在该家公司投资超过 50%的股权；给一家初出茅庐的企业贷款是融资的一个有效途径，因为在得到债务公司分期归还的款项的同时，贷方还可以得到购买该公司股票的优先权或者保证书。

有时候，要想得到美国研究开发公司投资的条件听起来会令人十分费解。例如：数字设备公司的创造者们将他们公司的 78%的股份以 7 万美元的价格卖给了美国研究开发公司。但是，像很多其他得到美国研究开发公司帮助才能起步的人一样，这家数字设备公司本身的发起人出资只有几百美元，而最后他们都成了百万富翁。

……

就多里奥特本人而言，新公司建立的筹备工作是最简单的；但是，在公司开始运作的时候，一大堆问题就会涌现出来……在我们投资的公司中，有很多公司曾不止一次濒临破产。在小企业里，个人的缺点和错误对公司的影响程度是和公司规模的大小成反比的……

在这阶段，多里奥特公司担当的任务是“察看、推动、思虑，还有撒播希望”。

……

多里奥特公司不会迫使他所支援的公司更换原来的高层管理人员，但是，在

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

另一方面，美国研究开发公司认为为公司引进有经验的经营管理者和财务经理是一个不错的做法。在一家由科学家和工程师运作的公司里，这个提议通常会受到强烈的反对……美国研究开发公司所作的最后努力是：竭力说服被投资公司改变管理机构，特别是对那些公司拥有控制权的被投资公司，美国研究开发公司更会这样做。

美国研究开发公司的员工队伍并不算很大，员工们的工作不仅是监视动向，在某家被投资公司需要帮助时，他们还会给这些公司提供一些帮助……他们从来不会努力去尝试运作一家公司，但是他们会经常扮演公司现场顾问的角色。

得到投资的那些新公司对美国研究开发公司最感激不尽之处就在于：就算是在公司最困难、会计报表结果最令人失望的时候，美国研究开发公司都会给予他们鼓励——“把跌倒在地上的我们扶起”。“我的工作是一份孤独的工作，能够听我诉说和跟我谈论问题的人寥寥无几。”正如一家公司的总裁所说。另一个人说，“从多里奥特身上，我在心灵上获得了很多收益——这对我来说是非常重要的。”

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

本韦努托·切利尼[1]

在很多年里，投资者被人以各种方式进行误导和欺骗，但是，他们之中很少有人像伟大的雕刻家本韦努托·切利尼（Benvenuto Cellini）那样落入一群如此阴险的无赖手里。下文是切利尼在其自传里对一次痛苦经历的描述。



[1] 节选自《本韦努托·切利尼自传》，第 102、103、104 章，第 463 ~ 468 页。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

上帝以一种对我们有利的方式支配着万物——“我们”在这里所指的是那些承认他并信仰他的人。当一个来自维奇奥·罗斯比尔塔，名叫皮尔玛利亚·达安特尼高丽的流氓对我作自我介绍的时候，上帝感到很高兴。他是一个牧羊人，他与内科医生梅塞尔·乔托·谷易迪（现在担任佩夏市的市长）关系很亲密，所以我听取了他的提议。他提议在我有生之年将他的一个农场卖给我。我并没有兴趣去看一下那个农场，因为我想早些完成我那件大型作品尼普顿雕塑。而且我想我也没必要去参观那个农场，因为斯比尔塔只将农场的收入卖给我。他已经向我描述了那个农场储有的大量的粮食、酒和油，还有小麦、粟等其他农作物。根据当时的物价，我估计他所说的物资价值超过100个金制皇冠币，于是，我支付了他650皇冠币，这笔钱已经包括了向政府的纳税。收了钱后，在临走之前，他亲笔写了一张记录书，承诺在我的有生之年，他会努力让农场上的物资保值。对此，我认为没有检查它的必要。我唯一想知道（也想尽办法要知道）的是斯比尔塔和他的弟弟菲力普卖给我的是不是好财产。很多认识他们的人，包括牧人在内，都向我担保说：你得到的那些财产非常好。我们找来一位梅尔肯唐西亚的公证人——皮尔法兰斯科·巴尔陶尔德。在公证人整理资料之前，我就将斯比尔塔手写的那份记录书给了他，期望着记录书将会在合同里得到体现。但是，公证人的注意力却集中在了斯比尔塔描述的22条限制条件的细节上，我能断定他将卖家在记录书里所作的承诺全部忽略掉了，承诺的内容一点都没有列在合同里。在他草拟合同的时候，我也在工作，因为他花了几个小时之久，因此我也充分地完成了尼普顿雕塑的头部。

我们在合同上签了字，并盖了章，之后，斯比尔塔就开始对我非常的友好，我因此也回敬了他。他用一群孩子、干酪、阉鸡、新鲜的乳酪，以及很多很多的水果来招待我，殷勤得让我有点过意不去。为了报答他的热情，每当他到佛

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

罗伦斯的时候，我都会去他的客栈，邀请他到我那里住，而且我还经常请一两个亲朋好友来陪他。有一次，他很热情地“埋怨”我：我已经买了他的农场很多个星期了，但我却不肯把手上的工作交给别人做一下，用三天时间去看一下那个农场。他说话的语气和方式诱使我决定去农场一游。经过一个小时的旅程，我到达了他的农场。在他家里，我得到的款待足以让一个公爵羡慕。他妻子比他更热情地招待我。我们之间的这种友好关系一直维持着，直到他和他兄弟菲力普脑海中的计划所需的条件成熟为止。

……

与此同时，我并没有中断我的尼普顿雕塑工作。那时，作品已经展现出非常完美的格局，在我知道和使用这种雕刻方法之前，我是从没有想过它会有如此美妙的效果的。因此，我希望能尽早把这件作品完成，这样我就可以将它展示在我的回廊里，满足自己。

接下来是一个温暖而令人愉快的季节，这样的好天气，加上那两个流氓的殷勤款待，我决定在星期三（刚好是一个双重假日）去我那位于切斯皮安劳的乡间大住宅。愉快地吃过午饭之后，我在 12 点多到达了费其欧。到达城门时，我见到了菲力普，我还见到了他做妓女出身的妻子，她也很热情地款待了我。我送了一顶质地很精细的草帽给她，她告诉我她从来没有见过这种款式的帽子。到那时为止，斯比尔塔仍然没有出现过。

将近傍晚时分，我们坐下来共进晚餐。之后，他们给了我一间打理得很好的房间，我就在那里的床上休息了，那张床非常的干净、整洁。第二天早上，我起床后得到的款待同样是很殷勤的。我出去看了一下我的农场，农场的景况让我很满意，我还看了一些稻谷和农作物。在我回到费其欧的时候，牧师菲力普告诉我：“本韦努托，你不要担心，尽管你已经发现这里并不是一切都按照你所期望的发展着，但是请你不要苦恼，将来这里会变得很富足的，因为你正在和一些最诚实的人做交易。顺便，我们应该让你知道，我们已经将那个工人赶走了，因为他是一个无赖。”他所说的工人名叫马里亚诺·罗斯格里，现在那个工人在走之前对我说的话还不断地在我的耳边回响：“小心看好你自己，到最后，你会发现哪个人才是这里最糟的恶棍。”当那个乡下人对我说这些话的时候，他的微笑中有着一种不祥的讽刺，他还晃动着头，似乎在说：“去那里看看，你就可以

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

发现事情的真相了。"

这些警告只让我产生了一些不舒服的感觉，但远不至于使我在脑海中对真正将会发生在我身上的遭遇形成一个概念。就这样，我从农场返回住宿处（农场离费其欧有3公里），快到阿尔卑的时候，我见到了牧师菲力普，他正在热情有礼地等我。之后我们就共进了早餐，这一顿并不是非常的丰盛。早餐后，我就在费其欧散步（那里有一个刚刚新开的市场），我发现那里的居民都一直盯着我，那感觉很奇怪。当一个尊敬的老人（他在费其欧居住了很久，他的妻子是卖自制烘面包的）也是这样看着我的时候，我感到特别吃惊。他在离这里大约2公里的地方拥有着属于自己的财产——情形就像我一样。然而，他却喜欢现在的生活模式，他住在一间坐落在费其欧城的房子，那房子是属于我的。那房子是连同上面所提到的农场一起被我买下的，房子的名字叫黛拉·方特。那位尊敬的老人对我说了下面的一番话："我现在住在你的房屋里，我会准时地支付房租给你。如果你想我提早支付，我将会按你的意愿提早付钱。但是，你应该答应不要跟我产生纠纷。"在谈话期间，我发现他看我的表情很不友善。为此，我询问他："求求你，请告诉我，为什么你不止一次地用那种表情盯着我？"他回答："我非常乐意告诉你，因为我认为你是一个值得尊敬的人，但是，你必须承诺你不会跟别人说是我告诉你的。"我就向他作出了承诺，于是他继续说："那个一文不值的牧师菲力普在几天前到处向别人夸奖他的哥哥斯比尔塔是如此的聪明，他告诉别人他把他的农场卖给了一个老人，期限是那个老人的有生之年，而那个老人将活不过今年。事实上，你碰上的是一群无赖，所以，你必须小心谨慎，尽你所能地活下去，还要时刻地保持警觉，我要说的就这么多了。"

……

当我继续漫步于市场的时候，我碰到了格奥维恩·巴蒂斯塔·萨蒂蒂，菲力普带了我们两个回去吃晚饭。我们早早地用餐，因为我告诉他们我将要返回切斯皮安劳。为此，他们帮我打点好一切，斯比尔塔夫人与他们的仆人塞切娜·布提（她负责屋里的所有劳务）一起忙乱地准备着食物。在色拉刚刚搅拌好，我们就坐下来准备用餐了。那个邪恶的牧师，面带有点险恶的微笑向我说："你必须原谅我，我不能与你共餐了，因为突然发生了一些非常重要的事情，而我必

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

须要帮我哥哥斯比尔塔处理那事情。在他不在的期间，我是有义务帮他处理突发事件的。”我们在场的全部人都劝他留下，但是都不能改变他的决定。所以他“办事”去了，留下来的我们也开始了用餐。第一道是色拉，我们是用一些浅盘来盛着吃的。后来，他们奉上了一些水煮肉，之前每个客人都得到一个浅浅的碗。坐在我对面的萨蒂蒂问我：“你注意到他们给你的陶器和其他人的不同吗？你看到过比你用的更精美的吗？”我告诉他我没有注意到这个，他又提议我叫斯比尔塔的妻子坐下来跟我们一起用餐，当时她正和塞切娜·布提焦急而匆忙地走来走去。最后，我说服了那女人跟我们一起用餐，在她坐下后，她抗议似的说：“你不喜欢我煮的菜吗？你看你吃得很少啊。”于是我就不断地称赞她的厨艺，还说我从来没有吃过比这更好的菜，我的胃口从来没有像现在这么好。我不知道为什么她还不停地叫我多吃些。我们用完晚餐的时候已经是晚上 9 点了，我焦急地要返回切尔皮安劳，因为第二天早上我必须回到凉廊，重新投入我的工作。所以，我赶紧与其他人道别，再次对主人的款待表示了感谢之后，我就匆匆地离开了。

我还没有走出 5 公里就感到我的胃好像在被火烧，因为胃里这般痛楚，我感到好像经过了上千年我才回到切斯皮安劳。感谢上帝，我在日落之后就回到了切斯皮安劳，我匆忙赶回家，回到家后我就上床休息了。我整晚难眠，不断地受到内脏翻腾的困扰。第二天拂晓的时候，我感到我的直肠被滚水烫着似的，我急忙看看究竟是什么回事，发现屁股处的那块布染满了血迹。顷刻间，我意识到我吃了有毒的食物，我努力回想着究竟吃过什么有毒的东西。脑海中呈现的景象是：斯比尔塔夫人专门为我安排的浅盘、浅碗和碟子都是有别于其他人的；还有，那个之前想方设法讨好我的恶棍牧师（斯比尔塔的弟弟）竟然会拒绝跟我们共进晚餐。此外，我还记起那个恶棍跟别人说他哥哥斯比尔塔做成了一笔绝好的交易：他将他的农场卖给了一个老人，期限是那个老人的有生之年，而那个老人将活不过今年。这些是乔凡尼·沙特尔告诉我的。将所有的这些都考虑进来后，我肯定他们是在自制的酱料里放了一剂提成物毒药，它的制造很巧妙，而且味道不错，我现在所遭受的痛楚就正是吃了这种提成物而造成的。现在，我都习惯于在我的肉里加非常少，或者不加任何酱料。想清楚一点，因为它实在非常美味，那时我吃了很多。我还记得当时斯比尔塔的妻子还不停地想方设

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

法引诱我尽情地享用那种酱料。由这种种迹象，我肯定他们在那自制的酱料中下了毒。

……

他们招待我只有 6 个多月，而我要经过一年多的时间才能恢复心情和活力。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

尤利西斯·格兰特[1]

尤利西斯·格兰特（Ulysses S. Grant）本人可能已经开始怀疑：在他连续担任两任美国总统期间以及之后，华尔街把他当成了傻瓜——他的怀疑可能是正确的。

他遭受的最后一击是：经纪公司（他是该公司有名无实的合伙人）破产了，他变得不知所措，他身无分文，而且还背负着沉重债务。后来，他患上了咽喉癌，在他与死神拼搏期间，他写了美国内战实录，这一著作使他还清了债务。他的这部实录由马克·吐温编辑成两卷出版，该实录当即成了最畅销的书籍。

[1] 节选自达纳·托马斯《潜水者和孔雀》（修订版），1989年版，第48～52、第161～167页、第232～239页。



全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

斐迪南·华德认为将军是最伟大的人，他对将军的儿子巴克·格兰特很友好。巴克将华德介绍给了将军认识。华德不停地奉承将军，还建议他参与他的经济业务。他告诉将军：你不需要做任何事，你只要把你的大名加进来就可以了。

格兰特－华德经纪公司建立不久，华德就利用格兰特的大名作为一粒“开门的芝麻”，拉拢有影响力的顾客。他向一些拥有巨额存款的纽约人提供一个与他一同投资的机会，这些投资将会为他们带来巨额的利得，他暗示：这些利得是通过一些巧妙的方法赚得的。这些投资必须很秘密地处理，因为它们涉及到政府合同，是一些政治交易。他还暗示：格兰特在华盛顿高层的影响力会为公司带回“熏肉”，但将军的这个角色必须得到严格的保密，因为他非常有可能第三次被任命为白宫的主人，如果他的这个角色被暴露了，将会成为政敌攻击他的武器。

这些关于与政府交易的事全是捏造的。华德仅仅把投资者们的钱投资于那些完全没有政治影响力的人身上。有一段时间，华德确实在投资中赚到了钱，而且还很慷慨地补偿他的投资者们。但是后来，他多次投资失败，在南方采矿股份和西海岸证券的投资中，他丧失了巨额款项。他发现他没有能力像以前那样合理地分配利得，于是他就以一个相当高的利率向高利贷者借入这笔分配款项，希望日后能在股票市场中来一次大杀戮，从而还清所有的债务。但是，这次投资失败了，最后他唯有采用借新债还旧债的方法。他用这种方法维持了两年时间，期间，格兰特家族（他们认为公司的一切都很正常）将自己所有的资金都投放到经纪公司里。在公司的会计账簿中虚假地记录着：在 1882 年 4 月 18 日～1884 年 5 月 1 日期间，格兰特－华德公司赢利 260 万美元。但事实上，公司濒临破产的边缘。格兰特还一直将积蓄注入这个水渠。巴克在他父亲的钱的基础上，把他自己和他妻子的钱全部投入这家经纪公司。此后，他又从他岳父——曾担任科罗拉州议员的查非那里借入 50 万美元，将这些钱也投入了漏船。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

到 1884 年的春天，华德陷入了重重的困境中。他从他的旁系亲属那里借入了巨额款项，并向他们一再保证公司的证券是很可靠的。为了筹集资金，他一再将公司的证券折价出售，而且还支付高达 30%的利率。使他们的情况更糟的是，股票市场陷入了低迷，断绝了他要取回失去的金钱的机会。在他的市场上投下了重本的顾客要求他返还他们积累在他那里的钱。

华德是海上国民银行的董事会成员，该银行的总裁詹姆斯·菲斯克也已卷入了华德的事务中：他将银行的大部分资金贷给了华德，希望能够帮助他翻身。但是，现在菲斯克的权限也到了边缘。

华德去找前任总统，他轻描淡写地讲述了当前的状况，以免对方产生警觉。他说，海上国民银行现在陷入了一个暂时性的困难中，银行的现金储备短缺了几十万，如果格兰特可以借 15 万美元给他（另外那些钱他自己会另想办法筹集），银行的紧急状况就会得到缓解。

格兰特在华德的一再保证下，相信了那只不过是一个暂时的危机，对此欺诈行为他没有丝毫的怀疑，于是他拜访了他的老朋友威廉·范德比尔特（他是霍顿的儿子）。霍顿通过铁路生意积累了到那时为止美国最多的财富。进到威廉·范德比尔特的办公室后，将军立刻就切入正题。他告诉范德比尔特，他现正急需一笔借款，他会以他的战争勋章及其他的战场纪念物作为借款的抵押。

范德比尔特耸了耸肩，说："我并不关心海上国民银行。它的破产也不会对我造成任何的困扰。至于格兰特－华德公司，从我所知道的关于这家公司的事，我是不会借给你一角钱的，"他停顿了一下又说，"但是至于你，格兰特，你可以以你个人的名义从我这里借到 15 万美元——你只需要说一句话就行了。"

范德比尔特的借款并不能使灾难终止。在 5 月 6 日星期三的早上，海上国民银行突然关门了，储户都感到很震惊。银行借给格兰特－华德银行的钱数目超过 400 万——这部分是不可以收回的。经纪公司也破产了，资产只有 6.7 万美元，而负债为 1670 万美元。格兰特在公司中拥有的股份在账簿上记录为 260 万美元，现已全部付诸东流。公司的破产使股市大幅下跌。破产的连锁反应产生在与格兰特－华德公司或海上国民银行有业务往来的金融企业中。

格兰特得知消息后感到非常震惊。直到经纪公司宣布破产的最后时刻，他才知道事实的真相。他匆忙跑回办公室。他要检查公司的账簿，他要亲眼看清自

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

己被蒙骗的程度。公司的外面聚集了一大群要报道他行踪的记者。

将军在公司里上演了一场悲壮的情景。几个月前，他在他家外面的人行道上跌倒，现在他要靠拐杖走路。当时的一个金融作家亚历山大·当娜·诺伊斯在一本回忆录中写道："此后发生的事情可能是我脑海中关于华尔街的最深刻的情景，外面的门被砰然地打开，进来的是撑着拐杖的格兰特将军，跟随他的是他的黑人仆人。他撑着拐杖发疯似的穿过房间，既没有向左看，也没有向右看。他一直走向他合伙人的私人办公室，他没有注意到里面一个人也没有。对于我来说，这是一个我永远不会忘记的情景。在这里，在这个奇怪的场合里，在一瞬间，在我们眼前经过的是一个胡须花白、披着沙色头发的平凡人，而这个人的图片曾出现在成千上万的杂志里，人们对他的熟悉程度就如同是一个每天都会见面的熟人。在那个时候，我们所有人会想起的，也是每个战场特派员都会描述的是战争前夕将军叼着烟深思的情景：他的两片嘴唇紧紧地咬着一根已经熄灭的烟。没有人跟在他后面，也没有人跟他说话，但是每个人都在讥笑，当格兰特经过这群冷酷无情的人面前时，他们竟把他的帽子拿掉了。我一直认为：在我们看到一个人生悲剧发生之际，他们以这种如此不尊敬的方式对待前任首要长官，这是多么的不应该。"

事实上，格兰特已经失去了他的所有积蓄。他的一个老朋友在得知他的遭遇后探访了他，并留下了一张 1000 美元的支票——尽管格兰特对此强烈反对。一个名叫查理·伍德的陌生人，寄来了一张 1000 美元的支票，请求他接受这一款项，因为自己在 1865 年 4 月的月末分享了他的服务。

因为担心范德比尔特的 15 万美元的借款，他拜访了借权人，而且坚持将他自己的所有财产（包括他在东区第 66 号街的房屋的房契，他在密苏里州的农场，他在战争期间的奖章、纪念物）签字让渡给债主。范德比尔特拒绝了他，还极力劝导格兰特把借款一事忘掉。但格兰特却坚持要这样做，最后两人达成了一个协议，在范德比尔特的提议下，为了国家的利益，他所有的战争奖章全部送给史密斯学会。

货车来把将军的纪念物都拉走的那天是非常不愉快的一天，它们被搬到了客厅，好让将军看它们最后一眼。这里面有从将军的制服里剪下的钮扣——他每参加一场战争就剪下一枚。这里面有他在攻打烈治文战争时佩带的肩章，他的

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

剑，农庄（他和李将军就在这农庄签订和平条约，该农庄位于阿托克马斯）里那张桌子的复制品。这里面有他曾经用来写战争命令的钢笔，维克斯堡战争后国会颁发给他的勋章。这里面有东方诸国货币的收集，暹罗国皇室送给他的象牙。这些物品一件接一件地从客厅搬走，装上货车，然后被运走。格兰特夫人的眼里注满了泪水，而将军也低下了头。

他的生命已经改变了。随着货车飘走的还有血统纯正的马匹，家里的仆人，以及其他象征舒适的一切。将军长时间地默想自己给家人以及所有投资他公司的人所带来的灾难。每逢有人来拜访他，他都会把他拉到一旁，痛苦地向来宾诉说华德的罪行，三番两次，他就像生活在反复的幻想之中。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

温斯顿·邱吉尔[1]

温斯顿·邱吉尔（Winston S. Churchill）经常被形容为（包括他自己也至少这样形容过一次）：他是一个伟大人物，但他不是一个伟大的投资者。他是一个不幸者，如果不是伯纳·巴鲁克，他的灾难可能会更严重。下面的故事就是对这个事实的很好说明。



[1] 节选自威廉·曼彻斯特《最后的名流：温斯顿·斯宾塞·邱吉尔》，1983年版。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net

凡是在有生之年有所建树的人，都会使邱吉尔感兴趣——事实上，只有这些人才会使他感兴趣。任何一个能获得维多利亚十字勋章的人都在他感兴趣的名单里。有一次，他碰到了纽西兰战争中的英雄伯纳·佛莱伯格，当时他的要求令佛莱伯格感到很窘迫：他坚持要他脱下衣服，以便他能数一下他身上那 33 处战争伤疤。同样的，那些积累了大量财富的人对他——一个年复一年地艰难面对着债主的人——来说也很有吸引力。

这可以部分地归因于温斯顿对巴鲁克的喜爱，尽管他对巴鲁克的喜爱远大于上述他感兴趣的人。他是一个美国人，同时他又是一个犹太人，他深深地认识到那带侵略性的德国人对他来说是很危险的，而他格外的精明、能干和慷慨使邱吉尔大受感动。3 年前邱吉尔在华尔街股市的崩溃中损失惨重，当时如果不是得到巴鲁克的帮忙，他的情况将会更加糟糕，他很可能背负着沉重的债务度过余生。他天生就不善于赌博，他天生就注定是赌博中的失败者。那个时候是在纽约，他走进了巴鲁克的办公室，他决定要在证券市场投机一下。但是，随着股价的不断下跌，他陷得越来越深，他竭力想要弄清股票交易市场上的规律——情形就如当天在利维亚他努力要看透轮盘赌中的轮盘一样，情形也好像在蒙特卡洛的结果一样——他在华尔街中失败了。就在当天的晚些时候，他沮丧地回到巴鲁克那里。他说他自己是一个堕落的、荒废的人。他必须将卡特维尔和其他归他所有的一切财产卖掉，他被逼要离开英国国会下议院而改行从商。这个财政家亲切地帮助他，在他失败时扶他一把，他说："邱吉尔，你并没有失去任何东西。"巴鲁克指点邱吉尔，该在什么时候卖出手中的证券。最后，邱吉尔几乎可以赚回成本——这是因为巴鲁克出钱把他的证券买回来了，这也是他后来才知道的。

全国最低交易手续费免费办理国内正规商品股指原油期货开户 零佣金 不限资金量和交易量直接申请交易所手续费
任何地方费用比我们低 10倍赔偿差价 客服QQ/微信：958218088 期货开户和书籍下载请进:http://www.7help.net



华尔街英雄路

WALL STREET PEOPLE

本书为我们讲述了华尔街金融巨头的故事，他们是19世纪末以来世界上最有名、最有权势、被谈论最多的一群人。全书以简洁的语言，生动描述了60位华尔街金融巨头的职业生涯和人生轨迹，让读者近距离目睹这些人物最真实的一面。阅读完本书，你会了解，这些人如何起家，做了些什么，以及如何成为金融大亨的。

上架建议◎商业人物传记

ISBN 978-7-81036-914-5





定价：39.00元